



LAPORAN PENELITIAN

PENGARUH IKLIM ORGANISASI TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA DI UPTD PENDIDIKAN TK/SD KECAMATAN JASINGA KABUPATEN BOGOR

**Oleh:
Ayi Karyana
Siti Aisyah
Mirza Pahlevi**

**PUSAT KEILMUAN
LEMBAGA PENELITIAN DAN PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT
UNIVERSITAS TERBUKA
TAHUN 2007**

Lembar Pengesahan

Laporan Penelitian Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat

1. a. Judul Penelitian	Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja di UPTD Pendidikan TK/SD Kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor
b. Bidang Penelitian	Keilmuan
c. Klasifikasi Penelitian	Penelitian Mandiri
d. Bidang Ilmu	Administrasi Publik
2. Ketua Peneliti	
a. Nama Lengkap dan Gelar	Ayi Karyana.,Drs.,M.Si
b. Golongan, Pangkat dan NIP	III/c, Penata, 132 002 053
c. Jabatan Akademik	Lektor
d. Program Studi	Administrasi Negara
e. Fakultas	ISIP
f. Alamat rumah	Komplek Karangpawitan Blok IV/06 Jl. Raya Sipak – Jasinga Bogor 16670
Nomor telepon/HP	0251 688046/08129453291
Email	ayi@mail.ut.ac.id
3. Nama Anggota Peneliti	1. Dra. Siti Aisyah, M.Si 2. Drs. Mirza Pahlevi
4. Lama Penelitian	9 (sembilan) bulan
5. Biaya yang diperlukan:	
a. Sumber dari UT	Rp. 7.420.000
Jumlah	Rp. 7.420.000 (tujuh juta empat ratus ribu dua puluh ribu rupiah)

Mengetahui:
Dekan Fakultas

Dr. Tri Darmayanti, M.A
NIP. 131 866 177

Pondok Cabe, November 2007
Ketua Peneliti,

Drs. Ayi Karyana, M.Si
NIP. 132 002 053

Menyetujui,
Ketua Lembaga Penelitian dan
Pengabdian kepada Masyarakat,



Drs. Agus Joko Purwanto, M.Si
NIP. 132 002 049

Kepala Pusat Keilmuan,

Dra. Endang Nugraheni, M.Ed., M.Si
NIP. 131 476 464

ABSTRACT

The research analyzes the influence of organizational climate dimension on the working productivity at the Local Technical Service Unit for Pre-Elementary and Elementary Education in the Jasinga Sub District of Bogor District. The less conducive of the organizational climate results in the low working productivity in an organization. In this condition, the effectivity and efficiency of the working productivity in the organization is not optimized. Based on the background of the research, the writer conducted the research with a hypothesis that there is an effect of organizational climate on working productivity.

The method of this research used is explanatory survey method. Purposive sampling is the technique used to take the samples. Data collected uses questionnaires, interview and observation. The questionnaires were given to 75 people at the Local Technical Service Unit in the Jasinga Sub District and they came back all. The method used to analyse the data is path analysis.

Statistical result show that the variable dimension of the organizational climate has positive and significant impact on the working productivity. The Local Technical Service Unit in the Jasinga Sub District of Bogor District is totally consistent in giving meaning to the nature of conducive organizational climate. But in order to increase the effectivity and efficiency of the working productivity, it is necessary to socialize the organization's vision and mission, to increase the intensity of the communication channel, to put responsibility on everybody, to motivate the human resource involved in the job, to encourage reward and punishment, to provide technological facilities needed to support the organisation. The aim is to make all the people at the Local Technical Service Unit realise that working all productivity cannot be achieved without common view in understanding the function of structure, communication channel, responsibility, appreciation, reward and punishment as well as the provision of technology.

Keywords: organizational climate, organizational climate dimension, path analysis, the working productivity

ABSTRAK

Penelitian ini menganalisis pengaruh dimensi iklim organisasi terhadap produktivitas kerja di UPTD Pendidikan TK/SD Kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor. Kurang baiknya iklim organisasi mengakibatkan rendahnya produktivitas kerja dalam suatu organisasi. Dalam kondisi seperti itu, efektifitas dan efisiensi produktivitas kerja dalam organisasi menjadi tidak optimal. Berdasarkan latar belakang penelitian, penulis melakukan penelitian dengan hipotesis bahwa terdapat pengaruh dari iklim organisasi terhadap produktivitas kerja.

Metode penelitian yang digunakan oleh penulis adalah metode survei eksplanatori. Teknik sampling yang digunakan adalah purposive sampling dengan pertimbangan dan bertujuan tertentu. Prosedur pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran angket, wawancara dan observasi. Angket disebarakan kepada 75 orang pada UPTD Pendidikan TK/SD Kecamatan Jasinga, dan angket kembali semuanya. Metode analisis data yang digunakan penulis adalah analisis jalur (Path Analysis).

Hasil pengujian statistik menunjukkan bahwa dimensi variabel iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. UPTD Pendidikan TK/SD Kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor secara total konsisten dalam memberikan pemaknaan terhadap hakikat iklim organisasi yang kondusif terhadap organisasinya, tetapi untuk lebih meningkatkan efektivitas dan efisiensi produktivitas kerja dipandang perlu untuk mensosialisasikan visi dan misi organisasi, meningkatkan intensitas arus komunikasi, menanamkan tanggung jawab, memotivasi sumber daya manusia yang terlibat dalam pekerjaan, imbalan dan sanksi ditegakkan dan sarana prasarana teknologi yang diperlukan untuk mendukung organisasi dilengkapi. Tujuannya agar seluruh komponen sumberdaya manusia pada UPTD Pendidikan TK/SD menyadari bahwa produktivitas kerja tidak akan tercapai tanpa adanya kesamaan cara pandang dalam memahami fungsi struktur, arus komunikasi, tanggung jawab, penghargaan, imbalan dan sanksi serta penyediaan teknologi.

Kata kunci: iklim organisasi, dimensi iklim organisasi, analisis jalur, produktivitas kerja.

KATA PENGANTAR

Bismillaahir Rahmaanir Rahiim

Puji syukur kehadiran Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan karuniaNya, sehingga peneliti dapat menyelesaikan laporan penelitian ini dengan judul “Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja di UPTD Pendidikan TK/SD Kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor.”

Peneliti menyadari sepenuhnya, bahwa tanpa bantuan dari berbagai pihak laporan penelitian ini tidak mudah untuk selesai tepat pada waktunya. Pada kesempatan ini peneliti menghaturkan terimakasih yang setulus-tulusnya kepada yang terhormat:

1. Ketua Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat (LPPM) Universitas Terbuka.
2. Kepala Pusat Keilmuan LPPM Universitas Terbuka yang telah membiayai dan memberi kesempatan untuk melakukan penelitian keilmuan.
3. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Terbuka (FISIP-UT), yang telah memberi izin dan memberi kesempatan untuk mengerjakan penelitian sampai selesai.
4. Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Bogor yang telah memberikan izin dan kesempatan untuk mengadakan penelitian di unit instansinya.
5. Kepala UPTD Pendidikan TK/SD Kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor yang telah memberikan izin untuk meneliti di UPTD Pendidikan TK/SD Kecamatan Jasinga.
6. Para Pengawas, Pendidik dan jajaran Staf Tata Usaha UPTD Pendidikan TK/SD Kecamatan Jasinga yang telah memberikan data dan informasi dan bahan-bahan lainnya untuk mendukung proses penelitian.
7. Semua pihak yang telah memberikan bantuan kepada peneliti sampai selesainya penulisan laporan penelitian ini, peneliti tidak lupa mengucapkan terimakasih.

Dengan segala kekurangannya semoga laporan penelitian bermanfaat bagi pihak-pihak yang terkait dengan substansi hasil penelitian, khususnya bagi instansi tempat peneliti bekerja, FISIP Universitas Terbuka dan instansi tempat peneliti melakukan penelitian. Oleh karena itu, peneliti memberi kesempatan luas dan terbuka bagi yang berkepentingan untuk memberikan kritik dan saran guna perbaikan hasil penelitian ini.

Akhirnya dengan menyadari bahwa tiada gading yang tak retak, peneliti persembahkan laporan ini kepada Pusat Keilmuan LPPM Universitas Terbuka dan sidang pembaca, sekali lagi semoga bermanfaat.

Pondok Cabe, November 2007
Ketua Peneliti,

Ayi Karyana

DAFTAR ISI

	Halaman
JUDUL.....	i
LEMBAR PENGESAHAN.....	ii
ABSTRACT	iii
ABSTRAK.....	iv
KATA PENGANTAR.....	v
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	xi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang	1
B. Perumusan Masalah.....	6
C. Tujuan Penelitian.....	6
D. Manfaat Penelitian.....	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	8
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	17
A. Variabel dan Instrumen	17
B. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian	19
B. Populasi dan Sampel	19
C. Metode Pengumpulan Data.....	21
D. Metode Analisis Data	22
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	24
4.1 Deskripsi Objek Penelitian.....	24
4.1.1 Gambaran Umum Kabupaten Bogor dan Kecamatan	
Jasinga	24

4.1.2	Gambaran Umum UPTD Pendidikan TK/SD Kecamatan Jasinga.....	25
4.2	Pengujian Validitas dan Reliabilitas Kuesioner Penelitian	30
4.3	Analisis Deskripsi Iklim Organisasi	31
4.3.1	Iklim Organisasi	31
4.3.2	Produktivitas Kerja	37
4.4	Pengujian Hipotesis	39
4.4.1	Penghitungan dengan Analisis Jalar	39
4.4.2	Analisis Pengaruh secara Keseluruhan dan Individual	41
4.4.3	Analisis Pengaruh secara Individual	42
4.4.4	Analisis Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung	43
4.5	Pembahasan	48
4.5.1	Dimensi Variabel Iklim Organisasi	48
4.5.2	Variabel Productivitas Kerja	61
4.5.3	Korelasi dimensi Iklim Organisasi Terhadap produktivitas Kerja	64
BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN.....	68
5.1	Kesimpulan.....	68
5.2	Saran.....	68
	DAFTAR PUSTAKA.....	71
	LAMPIRAN.....	73

DAFTAR TABEL

Nomor Tabel	Halaman
3.1 Dimensi dan Indikator Iklim Organisasi dan Productivitas Verja.....	18
3.2 Sebaran Responden di UPTD Pendidikan TK/SD Kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor	8
4.1 Komposisi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	27
4.2 Komposisi Responden Berdasarkan Usia.....	27
4.3 Komposisi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	28
4.4 Komposisi Responden Berdasarkan Golongan	29
4.5 Komposisi Responden Berdasarkan Masa Kerja	30
4.6 Tabel Untuk Menghitung Koefisien Korelasi	31
4.7 Jawaban Responden tentang Struktur	32
4.8 Jawaban Responden tentang Arus Komunikasi	33
4.9 Jawaban Responden tentang Tanggung Jawab	34
4.10 Jawaban Responden tentang Penghargaan Sumber Daya Manusia	35
4.11 Jawaban Responden tentang Imbalan & Sanksi	36
4.12 Jawaban Responden tentang Penyediaan Teknologi	37
4.13 Jawaban Responden tentang Produktivitas Kerja untuk Komponen Efektivitas	37
4.14 Jawaban Responden tentang Produktivitas Verja untuk Komponen Efisiensi	39
4.15 Matrik Koefisien Korelasi	40
4.16 Koefisien Korelasi Antar Variabel	40
4.17 Analisis Pengaruh secara Keseluruhan	42
4.18 Pengujian Hipotesis uji t-student	42
4.19 Penilaian Responden Mengenai Item Pernyataan Struktur	49
4.20 Penilaian Responden Mengenai Item Pernyataan Arus Komunikasi	51

4.21 Penilaian Responden Mengenai Item Pernyataan Tanggungjawab	54
4.22 Penilaian Responden Mengenai Item Pernyataan Penghargaan SDM	56
4.23 Penilaian Responden Mengenai Item Pernyataan Imbalan & Sanksi	58
4.24 Penilaian Responden Mengenai Item Pernyataan Penyediaan Teknologi ...	60
4.25 Penilaian Responden Mengenai Item Pernyataan Efektivitas Produktivitas Kerja	62
4.26 Penilaian Responden Mengenai Item Pernyataan Efisiensi Produktivitas Kerja	63
4.27 Matrik Korelasi Variabel Y dan antar Variabel Dimensi X	65

Universitas Terbuka

DAFTAR GAMBAR

Nomor Gambar	Halaman
1 Proses Peningkatan Produktivitas Organisasi	14
2 Model Pengaruh	16
3 Struktur Organisasi UPTD Pendidikan TK/SD Kecamatan Jasinga	26
4 Diagram Jalur Struktur Pengaruh	41

Universitas Terbuka

BAB I

Pendahuluan

Latar Belakang

Perilaku organisasi adalah bidang kajian interdisipliner digunakan untuk memahami dan mengatur sumber daya manusia di tempat kerja yang lebih baik, oleh karenanya setiap orang yang berencana untuk bekerja dan atau sudah bekerja dalam suatu organisasi harus mempelajari perilaku organisasi, tujuannya adalah membangun organisasi yang efisien dan efektif.

Dalam upaya membangun organisasi yang efisien dan efektif sehubungan dengan penyerahan kewenangan untuk mengurus diri sendiri (otonomi daerah) dengan kemampuan sendiri pada setiap daerah di Indonesia berbeda-beda kemampuannya dalam mengelola unit organisasinya, seperti di Kabupaten Bogor pada prosesnya ternyata terdapat sinyal yang memperlihatkan masih sulit dilaksanakannya kewenangan yang diperolehnya. Antara lain unit-unit organisasi yang berada di kecamatan-kecamatan yang berada di lingkungan Kabupaten Bogor belum maksimal melaksanakan dan mengatur sumber daya manusianya antara lain dalam hal tugas pokok dan fungsinya. Penyebabnya bisa bermacam-macam, di antaranya iklim organisasi di unit-unit kecamatan tersebut belum mendukung sehingga berpengaruh kepada produktivitas kerja unit tersebut.

Pernyataan di atas menunjukkan bahwa perilaku organisasi dalam aspek iklim organisasi menjadi tulang punggung bagi aktivitas pemerintahan dan merupakan faktor esensial mengukur tingkat kemampuan unit organisasi dalam melaksanakan otonominya. Semakin kondusif iklim organisasi, semakin meningkat produktivitas kerja.

Produktivitas kerja dalam suatu organisasi, baik organisasi publik maupun organisasi non publik hingga saat ini masih merupakan masalah yang aktual untuk dikaji. Produktivitas kerja hingga sekarang tetap dianggap sebagai isu penting yang sering dibicarakan, baik oleh kalangan akademisi maupun para praktisi. Hal ini berkaitan dengan aktualisasi dan meningkatkan kompetensi sumber daya manusia (SDM) yang mampu berkiprah dan menyumbang secara nyata dalam pembangunan, tak terkecuali produktivitas kerja aparat administrasi negara. Produktivitas kerja selalu diarahkan pada bagaimana melakukan atau

memanfaatkan sesuatu agar mencerminkan prinsip efektifitas dan efisiensi. Sesuatu dikatakan efektif bila pemanfaatan berbagai aspek benar-benar tepat sasaran sesuai dengan tujuan yang diinginkan. Dikatakan efisien jika apa yang dilakukan mempertimbangkan aspek biaya, sarana prasarana, sumber daya (manusia dan material), dan waktu sehemat mungkin. Produktivitas kerja adalah pendayagunaan sumber daya manusia secara efektif dan efisien, ketepatan atau keserasian penggunaan metode atau cara kerja dibandingkan dengan alat atau waktu yang tersedia, dalam rangka mencapai tujuan. Ukuran pokoknya adalah penyelesaian volume dan beban kerja yang tepat pada waktunya, dengan menggunakan sumber daya manusia secara minimal. Peningkatan kualitas sumber daya manusia merupakan suatu keharusan dalam rangka meningkatkan kualitas aktivitas yang tidak hanya dilakukan secara parsial, tetapi peningkatan kualitas harus dilakukan secara total. Perubahan-perubahan yang sangat cepat mengakibatkan ketidakpastian (*uncertainty*) terutama dalam teknologi dan informasi yang sangat berpengaruh terhadap sumber daya manusia. Adanya perubahan-perubahan berbagai hal tersebut menuntut setiap organisasi untuk mampu beradaptasi, sebab organisasi yang mampu beradaptasi tetap akan bertahan dalam persaingan.

Secara teori banyak faktor yang turut mempengaruhi produktivitas kerja pegawai. Salah satunya adalah faktor lingkungan dan iklim kerja. Sedarmayanti (2000, 2001) mengemukakan bahwa: "Lingkungan dan iklim kerja yang baik akan mendorong pegawai agar senang bekerja dan meningkatkan rasa tanggung jawab untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik menuju kearah peningkatan produktivitas". Atas dasar pendapat tersebut, dalam suatu instansi pemerintahan, manusia merupakan sumber daya yang terpenting dan paling diutamakan. Dikatakan demikian karena dari sumber daya yang ada hanya sumber daya manusia yang mempunyai sikap, perilaku, sifat, karakter dan tindakan yang bervariasi, serta mempunyai kemampuan untuk berfikir secara rasional dan mempunyai nilai-nilai kemanusiaan yang eksistensinya harus dihargai dan dihormati.

Dalam kaitan dengan lingkungan dan iklim kerja, dikenal lingkungan organisasi yang sifatnya eksternal dan internal (Higgins, dalam Salusu, 2003).

Khusus mengenai lingkungan internal organisasi dapat disebut dengan istilah iklim organisasi (*organizational climate*). Menurut Tagiuri R (dalam Denison, 1990) dikemukakan bahwa: “*Organizational climate is a relatively enduring quality of the internal environment of an organization that (a) is experienced by its members, (b) influences their behavior, and (c) can be described in terms of values of a particular set of characteristic (or attitude) of organization*”. (Iklim organisasi merupakan suatu kualitas lingkungan internal dari sebuah organisasi yang (a) dirasakan oleh anggota organisasi, (b) mempengaruhi perilaku anggota organisasi, (c) dapat digambarkan dan dianalisis dengan menggunakan nilai dari suatu set karakteristik atau sikap tentang organisasi).

Iklim organisasi merupakan sesuatu yang abstrak, tetapi secara nyata dirasakan oleh orang-orang yang ada di dalam suatu organisasi. Apa yang dirasakan itu mempengaruhi perilakunya yang akhirnya akan menentukan tingkat produktivitas kerja. Produktivitas kerja pegawai sangat terkait dengan struktur yang ada, tanggungjawab pegawai secara pribadi, kelompok, maupun secara organisatoris; arus komunikasi yang tercipta; penghargaan terhadap sumber daya manusia; imbalan dan sanksi yang diterapkan, dan penyediaan teknologi sesuai dengan kondisi kerja.

Pegawai dapat dikatakan produktif dalam bekerja bila ditinjau dari waktu kerja memenuhi 40 jam/minggu atau 8 jam/hari, dan dengan waktu kerja efektif tersebut dapat menyelesaikan tugas-tugas dengan baik berdasarkan bidang kerja masing-masing.

Produktivitas kerja pegawai pada organisasi publik kenyataannya tidak dapat diukur secara material atau finansial, tetapi dapat dilihat pada penyelesaian volume dan beban kerja yang ada dan ketepatan waktu disamping kualitas pelayanan yang mereka diberikan kepada masyarakat/publik. Selanjutnya sejauhmana tugas-tugas dapat dilaksanakan sesuai bidang kerja dengan memanfaatkan berbagai sumber daya yang ada termasuk sumber daya manusia, sehingga tujuan dapat dicapai. Pada dasarnya untuk melihat sampai sejauhmana peranan sumber daya manusia suatu instansi, maka dapat dilihat dari hasil produktivitas kerja seorang pegawai yang ada dalam organisasi tersebut. Untuk dapat melahirkan sumber daya manusia yang berkualitas tidak saja diperlukan

bibit SDM yang baik, melainkan juga perlu suatu proses yang mendukung terwujudnya SDM yang produktif sesuai dengan yang diharapkan. Banyak faktor yang mempengaruhi proses penilaian produktivitas kerja, beberapa diantaranya adalah iklim organisasi dengan dimensi-dimensi seperti faktor struktur organisasi, faktor teknologi dan faktor penghargaan. Dalam hal ini termasuk didalamnya penyerahan wewenang yang dilakukan oleh atasan kepada bawahannya.

Kenyataan yang terjadi sebagai wujud perilaku yang menunjukkan rendahnya produktivitas kerja pegawai di unit-unit organisasi daerah berdasarkan studi pendahuluan yang dilakukan dapat dikemukakan sebagai berikut.

1. Belum mengindahkan ketentuan jam kerja efektif, misalnya berada di luar ruangan kerja pada jam-jam kerja, sehingga terkesan jam kerja efektif dan jam istirahat tidak ada bedanya. Bahkan yang sangat mencolok adalah pada jam kerja efektif ada saja pegawai dengan seragam khasnya berada di tempat-tempat umum, seperti di pasar atau pusat-pusat perbelanjaan, kantin dan lain-lain. Aktivitas ini sangat kentara pada awal bulan pasca penerimaan gaji.
2. Bekerja sambil menonton siaran televisi di ruang kerja, bercanda di luar konteks pekerjaan, akibatnya pekerjaan tidak rampung pada waktunya sampai tertunda hingga hari esok bahkan hari-hari berikutnya.
3. Ketekunan dalam mengerjakan tugas-tugas rendah, misalnya dalam pengetikan/ pemrosesan surat-surat banyak yang terlambat, bahkan sering tidak dapat memaknai surat apakah yang bersifat segera atau tidak.
4. Sering terjadi kekeliruan dalam menafsirkan maksud/tujuan surat yang diterima.
5. Teknik pengarsipan dan pemrosesan berkas yang tidak akurat, teknik menginventarisasi perlengkapan atau asset kantor yang kurang baik.
6. Penggunaan fasilitas seperti komputer tidak efektif dan efisien, misalnya pada jam kerja digunakan untuk bermain *game*, mendengarkan musik, dan lain-lain;
7. Kecenderungan lainnya adalah kemampuan inisiatif, antisipatif, kreatifitas, sikap kemandirian dan rasa tanggungjawab yang kurang.

Perilaku yang mencerminkan rendahnya produktifitas kerja, diduga karena kurang baiknya iklim organisasi (*organizational climate*) yang ada di unit-unit penyelenggara otonomi daerah. Iklim organisasi adalah suasana kerja yang diciptakan oleh hubungan antar pribadi yang berlaku dalam organisasi. Aktivitas dalam organisasi dapat dilakukan secara maksimal jika iklim organisasi kondusif. Kurang kondusifnya dapat dikemukakan sebagai berikut.

1. Pemahaman terhadap struktur yang belum merata dikalangan pegawai. Akibatnya pegawai bekerja hanya berdasarkan perintah bukan mengacu pada bidang kerja yang ada, sehingga aktivitasnya bersifat pasif tidak proaktif.
2. Perilaku menghindari tanggungjawab merupakan kebiasaan yang sering terjadi dikalangan pegawai, sehingga terkesan jiwa kemandirian dan kedewasaan sangat rendah.
3. Arus komunikasi yang belum tercipta dengan baik, masih bersifat instruktif dari atasan kepada bawahan. Hal ini mengakibatkan keengganan pegawai untuk mengemukakan sesuatu bila menemui masalah.
4. Penghargaan terhadap sumber daya manusia yang belum merata. Penghargaan lebih didasarkan pada kedekatan dan kesenioran dari pada keadaan objektif dari pegawai yang ada, misalnya atas dasar prestasi.
5. Imbalan yang diterapkan tidak mengacu pada prinsip keadilan, kesetaraan, kewajaran. Demikian juga dengan sanksi yang tidak merata diberlakukan pada seluruh pegawai.
6. Penyediaan teknologi yang masih terbatas, misalnya fasilitas elektronik seperti komputer jumlahnya masih sangat kurang.

Dari beberapa poin mengenai kurang baiknya iklim organisasi di unit-unit organisasi penyelenggara otonomi daerah khususnya di Kabupaten Bogor tersebut diduga kuat berpengaruh terhadap rendahnya produktivitas kerja pegawai, sehingga perlu ditelusuri lebih lanjut melalui proses penelitian. Judul penelitian yang dilakukan adalah: Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja di UPTD Pendidikan TK/SD Kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor.

Perumusan Masalah

Rumusan masalah peneliti uraikan dalam bentuk pertanyaan-pertanyaan berikut:

1. Apakah iklim organisasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai di UPTD Pendidikan TK/SD Kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor.
2. Apakah struktur berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai di UPTD Pendidikan TK/SD Kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor.
3. Apakah tanggungjawab berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai di UPTD Pendidikan TK/SD Kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor.
4. Apakah arus komunikasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai di UPTD Pendidikan TK/SD Kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor.
5. Apakah penghargaan sumber daya manusia berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai di UPTD Pendidikan TK/SD Kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor.
6. Apakah imbalan dan sanksi berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai di UPTD Pendidikan TK/SD Kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor.
7. Apakah penyediaan teknologi berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai di UPTD Pendidikan TK/SD Kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor.

Tujuan Penelitian

Mengacu pada rumusan masalah, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis secara mendalam pengaruh iklim organisasi terhadap produktivitas kerja pegawai di UPTD Pendidikan TK/SD Kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor.
2. Untuk menganalisis pengaruh struktur terhadap produktivitas kerja pegawai di UPTD Pendidikan TK/SD Kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor.

3. Untuk menganalisis pengaruh tanggungjawab terhadap produktivitas kerja pegawai di UPTD Pendidikan TK/SD Kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor.
4. Untuk menganalisis pengaruh arus komunikasi terhadap produktivitas kerja pegawai di UPTD Pendidikan TK/SD Kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor.
5. Untuk menganalisis pengaruh penghargaan sumber daya manusia terhadap produktivitas kerja pegawai di UPTD Pendidikan TK/SD Kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor.
6. Untuk menganalisis pengaruh imbalan dan sanksi terhadap produktivitas kerja pegawai di UPTD Pendidikan TK/SD Kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor.
7. Untuk menganalisis pengaruh penyediaan teknologi terhadap produktivitas kerja pegawai di UPTD Pendidikan TK/SD Kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor.

Manfaat Penelitian

1. Dari aspek teoritik hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam mengembangkan ilmu administrasi, khususnya kajian mengenai perilaku organisasi.
2. Dari aspek praktis hasil penelitian ini diharapkan menjadi masukan bagi UPTD Pendidikan TK/SD Kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor, tentang pentingnya penciptaan iklim organisasi dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja pegawai sebagai unsur pimpinan dan staf dalam melaksanakan tugas dan fungsi UPTD Pendidikan TK/SD Kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor secara kelembagaan.

BAB II

Tinjauan Pustaka

Perilaku kerja (*work behavior*) individu di lingkungan organisasi menurut Richard E. Kopelman (1986) dipengaruhi oleh tiga hal pokok, yaitu: *environment*, *organizational characteristics*, and *work characteristics*. Artinya kondisi atau keadaan lingkungan organisasi; karakteristik organisasi seperti struktur organisasi, sistem imbalan, kepemimpinan, gaya manajemen dan sebagainya serta karakteristik pekerjaan yang dilaksanakan oleh individu tersebut seperti jadwal kerja, umpan balik kinerja, tingkat kenyamanan dan kemauan kerja serta hal-hal yang terkait dengan rancangan pekerjaan itu sendiri.

Ketiga faktor ini kemudian berinteraksi dengan sejumlah karakteristik individual (*individual characteristics*) yang melekat pada diri pekerja seperti: pengetahuan, keterampilan (*skill*), kemampuan (*abilities*), motivasi, keyakinan, nilai yang dianut, dan sikap. Hasil interaksi ini selanjutnya akan mengantar individu tersebut untuk menampilkan kinerjanya (*performance*) dan sekaligus mempengaruhi produktivitas kerja. Karakteristik organisasi yang mempengaruhi perilaku produktif dapat diwujudkan melalui serangkaian aktivitas manajemen organisasi yang berorientasi pada perbaikan iklim organisasi.

Menurut Muhammad (2001) bahwa iklim organisasi adalah: “kualitas yang relatif abadi dari lingkungan internal organisasi yang dialami oleh anggota-anggotanya, mempengaruhi tingkah laku mereka serta dapat diuraikan dalam istilah nilai-nilai suatu set karakteristik tertentu dari lingkungan”. Dalam lingkungan internal organisasi setiap individu memiliki tanggung jawab masing-masing terhadap tugas yang ada atau sesuai dengan pembagian tugasnya. Tidak ada tarik menarik atau tumpang tindih bidang tugas, sehingga kualitas pekerjaan atau hasil pekerjaan dapat dilihat. Demikian pula bagi individu yang memiliki prestasi kerja yang baik diberi penghargaan, sehingga ada kepuasan tersendiri bagi dirinya dan ini akan sangat membantu organisasi untuk mencapai tujuannya. Hal lain yang tidak kalah penting untuk diperhatikan adalah memberi ganjaran atau hukuman pada individu yang hasil kerjanya tidak baik, tindakan ini dimaksudkan untuk memacu individu tersebut memperbaiki cara kerja sehingga

hasilnya menjadi lebih baik. Kemudian yang perlu diperhatikan pula adalah menciptakan rasa persaudaraan dan semangat tim diantara individu-individu dalam lingkungan intern organisasi.

Menurut www.cats.ucsc.edu (2002) dijelaskan *what is organizational climate? It can be described as* adalah combination of shared history, expecatations, unwritten rules and social mores that affects the behavior of everyone in adalah organization. Or, more simply, it is a set of underlying beliefs that are always there to color the perceptions of actions and communications. (apakah yang dimaksud iklim organisasi? Ini bisa digambarkan/dideskripsikan sebagai kombinasi pembagian sejarah, harapan, hukum yang tidak tertulis dan sosial yang mempengaruhi kebiasaan/tingkah laku dari setiap orang di dalam organisasi. Atau secara mudahnya, ini suatu garis kepercayaan yang selalu mewarnai persepsi dari setiap tindakan dan komunikasi). Sedangkan menurut Steers (1985) iklim organisasi merupakan lingkungan internal yang mewakili faktor-faktor dalam organisasi yang menciptakan kultur dan lingkungan sosial di mana aktivitas-aktivitas pencapaian tujuan berlangsung.

Keith Davis (1985) mengemukakan iklim organisasi sebagai *the human environment within which an organization's employees do their work*. Tagiuri. R. (dalam, Denison 1990) mengemukakan: "*Organizational climate is a relatively enduring quality of the internal environment of an organization that (a) is experienced by its members, (b) influences their behavior, and (c) can be described in terms of values of a particular set of characteristic (or attitude) of organization*". (Iklim organisasi merupakan suatu kualitas lingkungan internal dari sebuah organisasi yang (a) dirasakan oleh anggota organisasi, (b) mempengaruhi perilaku anggota organisasi, (c) dapat digambarkan dan dianalisis dengan menggunakan nilai dari suatu set karakteristik (atau sikap) tentang organisasi.

James, L.R., & Sells, S.B (1981) mengemukakan dimensi-dimensi iklim organisasi sebagai berikut:

- a. Dimensi Struktur (*structure*): mencakup perihal yang berkenaan dengan langkah dan tindakan dari pihak pimpinan/manajemen sehubungan dengan peraturan, sistem, hirarki, dan birokrasi, penjelasan dan penjabaran tugas,

proses pengambilan keputusan dan juga sistem yang diberlakukan di dalam organisasi.

- b. Dimensi Tanggungjawab (*Responsibility*): menggambarkan rasa tanggungjawab yang tumbuh dalam organisasi, sehingga setiap anggota benar-benar memiliki tanggungjawab yang besar terhadap pelaksanaan tugas, hasil dari pekerjaan dan mutu *out put*.
- c. Dimensi Kehangatan-dukungan (*Warmth and Support*): suasana interaksi antar anggota organisasi.
- d. Dimensi Imbalan-sanksi (*Reward and Punishment*): menunjukkan bagaimana sistem pemberian imbalan dan sanksi yang berlaku di organisasi.
- e. Dimensi Konflik (*Conflict*): menggambarkan suasana yang terjadi dalam organisasi jika muncul permasalahan dalam perjalanan aktivitas organisasi.
- f. Dimensi Risiko (*Risk*): bagaimana dan sejauh mana organisasi menghadapi risiko.
- g. Dimensi Identitas organisasi & loyalitas kelompok (*Organizational Identity and Group Loyalty*): kejelasan organisasi sebagai suatu entitas dalam upaya mencapai tujuannya dan keeratan kerjasama antara anggota dalam mencapai tujuan.

Iklim organisasi merupakan sebuah konsep yang merujuk pada sejumlah sifat yang dapat diukur dalam suatu lingkungan kerja atau suasana internal di dalam suatu organisasi yang dirasakan baik secara langsung maupun tidak langsung oleh individu yang bekerja di dalamnya. Suasana internal organisasi tersebut yang diasumsikan akan berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai.

Berdasarkan laporan hasil penelitian sebelumnya yang berhubungan dengan masalah iklim organisasi sebagai bahan pembanding yang dilakukan oleh Barkah (2002) dengan judul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Iklim Organisasi terhadap Prestasi Kerja Suatu Organisasi, memberikan kesimpulan sebagai berikut :

1. Gaya kepemimpinan berpengaruh dominan terhadap prestasi kerja suatu organisasi.
2. Iklim organisasi berpengaruh positif terhadap prestasi kerja suatu organisasi.

Penelitian lain dilakukan oleh Kelik Miyarto (1999) dengan judul : Analisis Pengaruh Variabel-variabel Motivasi terhadap Prestasi Kerja Penyuluh Keluarga Berencana (KB) Berpendidikan Sarjana di BKKBN DKI Jakarta. Hasil penelitiannya menunjukkan sebagai berikut :

1. Motivasi berpengaruh positif terhadap prestasi kerja suatu organisasi.
2. Faktor kejiwaan memang berpengaruh positif terhadap pekerjaan dalam organisasi.

Sofia Amin (1999) melakukan penelitian dengan judul : Pengaruh Faktor Kepuasan Kerja Terhadap Keberhasilan Kerja Ajun Penyuluh Keluarga Berencana (KB) Madya di Propinsi Jambi. Hasil penelitiannya menyatakan bahwa faktor psikologi, sosial, fisik, financial berpengaruh terhadap keberhasilan kerja Ajun Penyuluh KB Madya di Propinsi Jambi. Sedangkan Eka (1999) dalam penelitiannya yang berjudul : Faktor-faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Tenaga Kerja Wanita (TKW), hasil penelitiannya adalah :

1. Sarana kerja, pendidikan dan pengalaman, motivasi, upah, tanggungan keluarga, sosial ekonomi dan kondisi kerja berpengaruh terhadap produktivitas tenaga kerja.
2. Motivasi mempunyai pengaruh dominan terhadap produk tenaga kerja.

Penelitian yang telah dilakukan tersebut memiliki kesamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis, yaitu :

1. Objek yang diteliti mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi tentang kesuksesan kinerja suatu organisasi.
2. Substansi yang diteliti tentang bagaimana pengaruh dari variabel-variabel yang termasuk dalam jiwa *core* iklim organisasi yaitu mengenai pekerjaan dalam organisasi.

Adapun perbedaannya sebagai berikut :

1. Penelitian ini khusus mengamati 6 (enam) dimensi variabel iklim organisasi terhadap efektivitas dan efisiensi produktivitas kerja organisasi berbeda dengan obyek penelitian yang dikemukakan di atas.
2. Penelitian ini mengamati tentang pengaruh iklim organisasi terhadap produktivitas kerja di UPTD Pendidikan TK/SD Kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor.

Dari berbagai teori dan konsep yang telah dikemukakan, diperoleh intisari bahwa Iklim organisasi adalah suasana kerja yang diciptakan oleh hubungan antar pribadi yang berlaku dalam organisasi. Iklim organisasi ini tidak dapat dilihat atau disentuh, tetapi ada dan dapat dirasakan oleh orang-orang yang ada dalam organisasi.

Pada kenyataannya variabel iklim organisasi tidak dapat dipandang sebagai sesuatu yang tidak berarti atau tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja khususnya terhadap pegawai dalam suatu organisasi. Sebagaimana telah dikemukakan sebelumnya, bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja adalah lingkungan iklim kerja dalam suatu organisasi (Sedarmayanti, 2001). Iklim kerja adalah suasana kerja dalam organisasi. Suasana tersebut berpengaruh terhadap aktivitas pegawai baik secara individu maupun secara kelompok. Menurut Taguiri R. (1990) bahwa lingkungan intern organisasi disebutnya sebagai *organizational climate* (iklim organisasi).

Iklim organisasi dengan dimensi-dimensi yang telah dikemukakan oleh beberapa ahli sebelumnya, maka secara spesifik dimensi-dimensi yang dijadikan sebagai instrumen untuk melihat pengaruhnya terhadap produktivitas kerja pegawai mengacu pada sebagian pendapat Housser (1977) dan sebagian pendapat James, L.R., & Sells, S.B (1981). Ada kesamaan dimensi-dimensi dari kedua ahli tersebut, sehingga kesamaan itu digabungkan menjadi: dimensi struktur, tanggungjawab, arus komunikasi, penghargaan terhadap sumber daya manusia, imbalan dan sanksi, serta penyediaan teknologi. Dimensi-dimensi ini diasumsikan akan berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai, khususnya pegawai yang ada di UPTD Pendidikan TK/SD Kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor.

Mengacu pada asumsi tersebut, maka sebenarnya secara teoritis terdapat hubungan yang erat antara iklim organisasi dengan produktivitas kerja, karena jika iklim organisasi yang merupakan suasana kerja yang dialami atau dirasakan oleh orang-orang yang ada dalam organisasi itu baik atau kondusif, maka secara psikologis suasana itu dapat membangkitkan semangat kerja mereka dan pada akhirnya produktivitas kerja pegawai di dalam organisasi itu akan meningkat pula.

Nawawi H. dan Martini H. (1994) mengemukakan bahwa: Kata Produktivitas berasal dari bahasa Inggris, dengan kata dasar *product* atau *result* atau *outcome*. Kata dasar tersebut berkembang menjadi *productive* yang berarti menghasilkan, sedangkan kata *productivity* dapat diartikan "*having the ability to make or create, creative*". Perkataan *productivity* ini masuk ke dalam bahasa Indonesia menjadi produktivitas yang diartikan sebagai "Kekuatan atau kemampuan menghasilkan sesuatu".

Menurut Whitmore (1979) (dalam, Sedarmayanti, 2001) mengemukakan: "*Productivity is a measure of the use of resources of an organization and is usually expressed as a ratio of the output obtained by the use resources to the amount of resources employed*". (Produktivitas sebagai suatu ukuran atas penggunaan sumber daya dalam suatu organisasi yang biasanya dinyatakan sebagai rasio dari keluaran yang dicapai dengan sumber daya yang digunakan).

Produktivitas hakikatnya mengandung pengertian perbandingan antara hasil yang dicapai (*output*) dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan (*input*) (Sedarmayanti, 2001). *Input*, ialah semua sumber (*resources*), yaitu sarana dan prasarana yang digunakan dalam proses produksi barang atau jasa. Sarana atau sumber-sumber yang digunakan, misalnya: tenaga kerja (*man*), biaya (*money*), peralatan atau mesin (*machine*), cara kerja (*method*), pemasaran atau pelayanan (*market* atau *service*), termasuk dalam hal ini ialah waktu (*time*). Di samping itu juga penggunaan daripada prasarana misalnya: gedung, dan alat transport. Yang dimaksud dengan *output* ialah hasil produksi yang berwujud barang atau jasa. Dalam pandangan Siagian (1999) produktivitas itu:

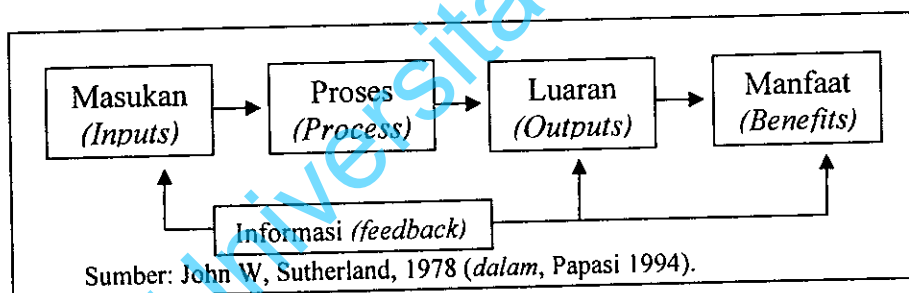
.... harus menampakkan dua dimensi, yaitu dimensi efisiensi dan dimensi efektivitas. Efisiensi yaitu perbandingan yang positif antara hasil yang dicapai dengan masukan yang dipergunakan, artinya suatu tugas dikatakan efisien apabila hasil kerja yang diperoleh lebih besar dari pada pengorbanan yang diberikan dalam bentuk sumber daya insani. Sedangkan efektif berarti

penyelesaian pekerjaan tepat pada waktu yang telah ditetapkan dan tepat sasaran”.

Hal yang sama dikemukakan pula oleh Sedarmayanti (2001) bahwa:

Produktivitas memiliki dua dimensi, yaitu efektifitas dan efisiensi. Dimensi efektifitas berkaitan dengan pencapaian hasil kerja yang maksimal, dalam arti pencapaian target yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas dan waktu. Sedangkan dimensi efisiensi berkaitan dengan upaya membandingkan masukan dengan realisasi penggunaannya atau bagaimana pekerjaan tersebut dilaksanakan.

Papasi (1994) mengemukakan indikator peningkatan produktivitas organisasi, adalah: “1). Hasil (*output*) meningkat dengan masukan (*input*) tetap; 2) Hasil (*output*) tetap dengan mengurangi masukan (*input*); 3) Hasil (*output*) dengan mengurangi masukan (*input*); 4) dan Keduanya-duanya meningkat”. Antara *input* dan *output* saling terkait dan harus melalui suatu tahapan, yaitu proses sebagai suatu system dan selanjutnya memperoleh *benefits* atau manfaatnya. *Input*, *process*, dan *output*, serta *benefits* tersebut dapat diilustrasikan dalam bentuk skema seperti berikut :



Gambar 1
Proses Peningkatan Produktivitas Organisasi

Produktivitas pada prinsipnya tidak terlepas dari perilaku dari orang-orang/karyawan yang terlibat dalam aktivitas kerja pada suatu organisasi. Aktivitas yang dilakukan harus benar-benar memenuhi kualifikasi pekerjaan yang produktif. Kualifikasi pekerjaan yang produktif itu terletak pada karakteristik atau profil karyawan/pegawai yang produktif.

Sutisnawidjaja (2000) mengemukakan bahwa: “Produktivitas sektor jasa memang sulit diukur, namun dengan berpedoman pada pendekatan sistem proses

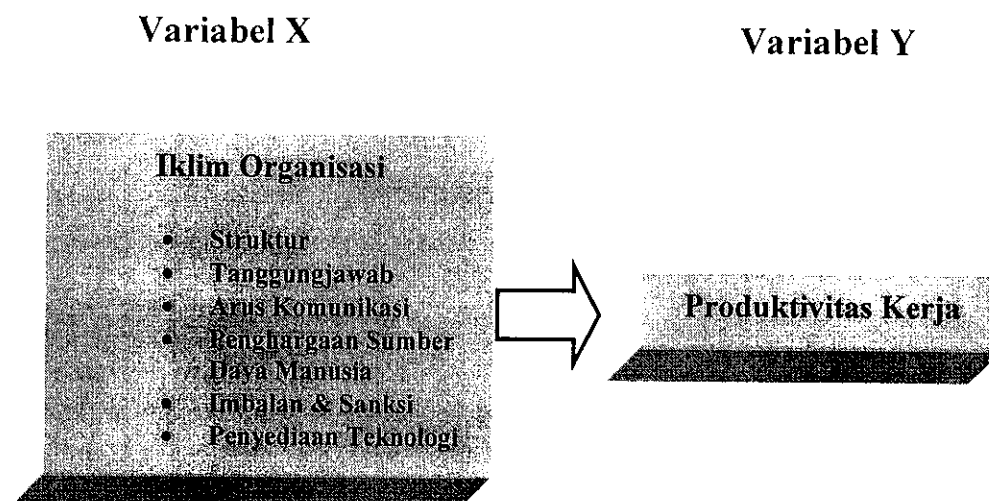
yaitu membandingkan antara *input* yang dipergunakan dengan *output* yang dihasilkan kiranya akan dapat memberikan gambaran peningkatan produktivitas kerja". Lebih lanjut dikatakan bahwa bahwa produktivitas kerja pegawai adalah suatu sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa mutu kehidupan hari ini harus lebih baik dari kemarin, dan hari esok lebih baik dari hari ini.

Selanjutnya Saxena (1986) mengemukakan produktivitas kerja khususnya di lingkungan pegawai negeri adalah:

"....sampai sejauhmana tugas-tugas terlaksana sesuai dengan ketentuan yang berlaku dalam menghasilkan barang atau jasa yang memuaskan masyarakat (*public*) dalam batas penyediaan biaya dan waktu pelaksanaan, serta dengan cara yang mendukung pencapaian tujuan pemerintah secara umum".

Mengacu pada beberapa pengertian produktivitas kerja di atas, maka konsep produktivitas kerja dalam permasalahan ini dapat diartikan sebagai hasil kegiatan kerja yang dilakukan oleh pegawai baik secara individu maupun kelompok terhadap pelaksanaan tugas yang menjadi beban tugasnya, waktu yang disediakan, kualitas pelayanan yang diberikan, serta tercapainya sasaran/target. Unsur manusia dalam hal ini memegang peranan yang sangat penting. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Sutermeister (1976) (*dalam* Sutisnawidjaja, 2000) tentang faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas yang terdiri dari 33 faktor, 90% dipengaruhi oleh kinerja/ prestasi kerja (faktor manusia). Hal yang sama dikemukakan oleh Suradinata (1996) menyatakan bahwa: "Manusia merupakan unsur terpenting, sehingga manusia dijadikan unsur yang utama dalam rangka pemecahan masalah produktivitas kerja dalam lingkup administrasi Negara".

Mengacu pada kerangka pikir yang telah dipaparkan sebelumnya, maka model pengaruh iklim organisasi terhadap produktivitas kerja pegawai di UPTD Pendidikan Kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor, dapat ilustrasikan seperti berikut :



Gambar 2

Model pengaruh iklim organisasi terhadap produktivitas kerja pegawai di UPTD Pendidikan TK/SD Kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor

Hipotesis

Hipotesis dalam penelitian ini dirumuskan menjadi hipotesis utama dan sub hipotesis. Hipotesis utamanya adalah iklim organisasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja di UPTD Pendidikan TK/SD Kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor. Selanjutnya sub hipotesisnya adalah:

1. Struktur berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai di UPTD Pendidikan TK/SD Kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor.
2. Tanggungjawab berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai di UPTD Pendidikan TK/SD Kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor.
3. Arus komunikasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai di UPTD Pendidikan TK/SD Kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor.
4. Penghargaan sumber daya manusia berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai di UPTD Pendidikan TK/SD Kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor.
5. Imbalan dan sanksi berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai di UPTD Pendidikan TK/SD Kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor.
6. Penyediaan teknologi berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai di UPTD Pendidikan TK/SD Kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor.

BAB III

Metodologi Penelitian

Variabel dan Instrumen

Dalam penelitian ini terdapat variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y). Variabel bebasnya adalah iklim organisasi, sedangkan yang menjadi variabel terikatnya adalah produktivitas kerja.

Variabel Iklim organisasi (variabel X) adalah suasana kerja yang diciptakan oleh hubungan antar pribadi yang berlaku dalam organisasi. Sedangkan produktivitas kerja (variabel Y) adalah pendayagunaan sumber daya (manusia dan material), metode/cara kerja, beban kerja dan waktu yang digunakan secara efektif dan efisien. Variabel iklim organisasi dibagi menjadi enam dimensi yaitu struktur, arus komunikasi, tanggungjawab, penghargaan sumber daya manusia, imbalan dan sanksi, serta penyediaan teknologi yang masing-masing diuraikan dalam indikator-indikator. Sedangkan variabel produktivitas kerja langsung diurai dalam dua indikator yaitu efektivitas dan efisiensi (lihat tabel 1). Selanjutnya, indikator-indikator tersebut menjadi acuan dalam merumuskan kalimat dalam bentuk angket, yang menjadi instrumen utama dalam penelitian ini. Angket ini digunakan sebagai alat pengumpul data yang pokok dengan mengacu pada skala Likert (Singarimbun, 1995). Terdapat lima alternatif jawaban. Masing-masing alternatif jawaban dikategorikan seperti tertulis di bawah dan diberi nilai skala sebagai berikut.

- | | | |
|---|---------------------|-----|
| a | Selalu | = 5 |
| b | Sering | = 4 |
| c | Kadang-kadang | = 3 |
| d | Hampir tidak pernah | = 2 |
| e | Tidak pernah | = 1 |

Tabel 3.1
Dimensi dan Indikator
Iklim Organisasi dan Produktivitas Kerja

Variabel	Dimensi	Indikator
Iklim Organisasi (Variabel X)	Struktur (X_1)	<ul style="list-style-type: none"> Peraturan organisasi Pemahaman visi dan misi organisasi Kejelasan uraian tugas Mekanisme kerja Delegasi wewenang
	Arus komunikasi (X_2)	<ul style="list-style-type: none"> Komunikasi bersifat instruktif Komunikasi bersifat dialogis Pesan yang disampaikan jelas dan sistematis
	Tanggungjawab (X_3)	<ul style="list-style-type: none"> Penyelesaian tugas Dilibatkan dalam kegiatan tertentu Pelimpahan tugas Kejelasan petunjuk
	Penghargaan Sumber Daya Manusia (X_4)	<ul style="list-style-type: none"> Kesempatan mengikuti diklat Kesempatan untuk melanjutkan pendidikan Kenaikan pangkat/golongan istimewa melalui mekanisme khusus Penempatan posisi tertentu ber-dasarkan prestasi Promosi jabatan melalui system kaderisasi
	Imbalan & Sanksi (X_5)	<ul style="list-style-type: none"> Sistem imbalan Bobot imbalan Sistem Sanksi
	Penyediaan Teknologi (X_6)	<ul style="list-style-type: none"> Sarana pendukung kelancaran tugas Keterampilan yang dimiliki Kesempatan dalam menggunakan sarana yang ada
Produktivitas Kerja (Variabel Y)		Efektivitas: <ul style="list-style-type: none"> Kemampuan menyelesaikan tugas pekerjaan yang dibebankan. Dapat menyelesaikan tugas tepat pada waktunya. Kebebasan dalam mengambil keputusan. Kemampuan memberikan kemudahn dan pelayanan. Dapat menyelesaikan tugas berdasarkan mutu yang ditetapkan
		Efisiensi: <ul style="list-style-type: none"> Perbandingan antara jumlah pegawai dengan tugas pekerjaan. Dapat menyelesaikan tugas sebelum waktu yang ditetapkan. Dapat menyelesaikan tugas melebihi beban tugas yang ditetapkan. Kemampuan untuk memanfaatkan sumber dana. Kemampuan untuk memanfaatkan sarana dan prasarana

Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

Uji validitas berkaitan dengan pengkajian ketepatan atau kejituan isi instrumen, sedangkan reliabilitas suatu instrumen sangat penting agar dapat menghasilkan data yang dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Uji validitas dan reliabilitas pada penelitian ini dilakukan dengan uji coba instrumen yang dilakukan sebanyak dua kali pada responden yang sama (tabel terlampir dalam lampiran 1 dan 2). Responden uji coba diambil sebanyak sepuluh orang. Untuk skala pengukuran interval, uji validitasnya menggunakan rumus berikut:

$$r = \frac{n \sum_{i=1}^n X_i Y_i - [\sum_{i=1}^n X_i][\sum_{i=1}^n Y_i]}{\sqrt{[n \sum_{i=1}^n X_i^2 - (\sum_{i=1}^n X_i)^2][n \sum_{i=1}^n Y_i^2 - (\sum_{i=1}^n Y_i)^2]}}$$

dimana:

r = Angka korelasi

X_i = Skor pertanyaan (ke-j)

Y_i = Skor total (responden ke-i)

$X_i Y_i$ = Skor pertanyaan (ke-j) kali skor total (ke-i)

Setelah diperoleh harga r , hitung, untuk dapat memutuskan instrumen tersebut reliabel atau tidak, harga tersebut dikonsultasikan dengan harga r tabel (dapat dilihat pada tabel nilai-nilai r product moment pada Sugiyono, 2003, halaman 288).

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai negeri sipil (PNS) yang termasuk kategori dan berprofesi pendidik dengan status pimpinan dan staf yang berada di lingkungan Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) Pendidikan TK/SD Kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor, dan atas dasar pertimbangan bahwa penelitian ini ditujukan secara khusus pada iklim perilaku organisasi pendidik, maka teknik pengambilan sampelnya adalah *sampling purposive* yaitu teknik penentuan sampelnya ditentukan atas dasar sampel yang dipilih dan ditentukan

jumlahnya. Sampel terpilih berjumlah 75 orang. Dengan demikian satuan unit analisis dalam penelitian ini sejumlah tujuh puluh lima responden. Terdiri dari enam orang pejabat dan sepuluh staf yang terdiri dari tujuh orang pelaksana tata usaha dan tiga orang operator pada kantor UPTD Pendidikan TK/SD Kecamatan Jasinga, serta dua puluh sembilan orang Kepala Sekolah Dasar Negeri (SDN) dan 30 orang staf/guru yang berada di Kecamatan Jasinga. Pengambilan responden yang imbang antara pimpinan dan staf dilakukan dalam upaya mengakuratkan data dan sebagai bentuk pembandingan informasi dan data (*counter data/cross check*).

Tabel 2 merupakan gambaran sebaran pegawai di UPTD Pendidikan TK/SD Kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor yang dijadikan responden penelitian.

Tabel 3.2
Sebaran Responden di UPTD Pendidikan Kecamatan Jasinga
Kabupaten Bogor

No.	Unit kerja	Jumlah
1.	Pejabat di UPTD Pendidikan Kecamatan	6 orang
2.	Pelaksana TU/Operator	10 orang
3.	Kepala Sekolah SDN	29 orang
4.	Guru/Staf	30 orang
Total		75 orang

Pertimbangan pemilihan tempat penelitian didasarkan pada:

- Adanya fenomena dan masalah yang layak diteliti berkaitan dengan iklim organisasi dan produktivitas kerja.
- Respon yang baik dari kalangan UPTD Pendidikan TK/SD Kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor terhadap penelitian yang dilakukan, karena berkaitan dengan salah satu *substansi* dalam masalah yang berkaitan dengan kinerja organisasi.
- Keterbatasan waktu dan biaya penelitian.

Metode Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini akan digunakan pendekatan *explanatory survai*. Survai ini dilakukan untuk menguji hipotesis yang diajukan. Metode ini dilakukan untuk mendeskripsikan hal-hal yang mengandung fakta, klasifikasi dan pengukuran. Fakta itulah yang akan diukur. Fungsinya untuk merumuskan dan melukiskan apa yang terjadi. Singarimbun dan Sofian Effendi (1985) menyatakan metode ini mempelajari fenomena sosial dengan meneliti hubungan variabel penelitian. Jadi dapat praktis sifatnya, tetapi juga dapat pula sangat teoritis.

Untuk mendapatkan data dan informasi yang diperlukan pada penelitian dipergunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut.

1. Studi Kepustakaan, studi ini dilakukan untuk memperoleh data sekunder berupa keterangan-keterangan yang berguna dalam perumusan teori dan landasan penelitian.
2. Studi Lapangan, dimaksudkan untuk mendapatkan data primer dengan cara:
 - Observasi, yakni melihat langsung kondisi lapangan yang dijadikan lokasi penelitian. Observasi dilakukan untuk melihat situasi dan keadaan yang sebenarnya dari objek yang diteliti.
 - Wawancara, digunakan untuk menggali data dan informasi melalui tanya jawab dilakukan secara langsung kepada pegawai secara tatap muka dengan tujuan melacak hal-hal yang tak tampak, tersembunyi (*laten*), dan yang bersifat *tacit* (*hanya diketahui orang dalam*). Data dan informasi yang didapatkan dari wawancara ini melengkapi data yang diperoleh dari hasil penelitian melalui teknik angket.
 - Angket, berupa daftar pertanyaan secara tertulis yang disampaikan kepada responden untuk mendapatkan informasi/tanggapan mengenai pengaruh iklim organisasi terhadap produktivitas kerja pegawai di lingkungan UPTD Pendidikan TK/SD Kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor.

Metode Analisis Data

Metode analisis data yang dipergunakan adalah analisis jalur (*path analysis*). Metode ini digunakan untuk mengetahui berapa besar pengaruh variabel iklim organisasi terhadap produktivitas kerja pegawai di UPTD Pendidikan TK/SD Kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor. Untuk penggunaan teknik analisis jalur diperlukan syarat data yang mempunyai tingkat sekurang-kurangnya interval. Untuk keperluan tersebut, akan dilakukan konversi data dari tingkat pengukuran ordinal menjadi skala interval. Teknik yang digunakan adalah *Method of Successive Interval* (MSI) dengan langkah-langkah sebagai berikut.

- 1) Menentukan f (frekuensi) responden yaitu banyaknya responden yang memberikan respon untuk masing-masing kategori yang ada.
- 2) Membagi setiap bilangan pada f dengan banyaknya responden total, sehingga diperoleh proporsi.
- 3) Menjumlahkan proporsi secara berurutan untuk setiap respon sehingga keluar proporsi kumulatif. Proporsi kumulatif dianggap mengikuti distribusi normal baku.
- 4) Menghitung nilai Z berdasarkan proporsi kumulatif. Setelah nilai Z diketahui nilainya, selanjutnya ditentukan nilai *density*-nya dengan menggunakan tabel [*Ordinates (Y) the Normal Curve at Z*].
- 5) Menghitung SV (*Scale Value*) dengan rumus:

$$SV = \frac{\text{Density at lower limit} - \text{Density at upper limit}}{\text{Area under upper limit} - \text{Area under lower limit}}$$

Keterangan:

Density at lower limit = Nilai Densitas Batas Bawah

Density at upper limit = Nilai Densitas Batas Atas

Area under upper limit = Daerah di Bawah Batas Atas

Density under lower limit = Daerah di Bawah Batas Bawah

- 6) Mengubah SV yang nilainya terkecil menjadi sama dengan satu, sehingga diperoleh *Transformed Scale Value* (TSV).

Transformed Scale Value: $Y = SV + ISV_{\text{min}}$

- 6) Mengganti setiap skor dengan nilai Y yang sesuai untuk masing-masing skor dalam satu item.

Proses perhitungan konversi data dari skala ordinal ke skala interval melalui rumus di atas dilakukan dengan program statistik.

Jadwal Penelitian

Jadwal Kegiatan Penelitian Tahun 2007

Waktu Penelitian: Bulan I – Bulan IX (9 bulan)

No	Kegiatan	Bulan								
		Bulan I	Bulan II	Bulan III	Bulan IV	Bulan V	Bulan VI	Bulan VII	Bulan VIII	Bulan IX
1	Persiapan									
	a. Studi Pustaka									
	b. Pra Penelitian									
	c. Penulisan Proposal Penelitian									
2	Pengumpulan Data									
	a. Dokumen									
	b. Observasi									
	c. Wawancara									
	d. Angket									
4	Pengolahan Data									
5	Penulisan Laporan									
6	Seminar Penelitian									

BAB IV

Hasil Penelitian dan Pembahasan

4.1 Deskripsi Objek Penelitian

4.1.1 Gambaran Umum Kabupaten Bogor dan Kecamatan Jasinga

Kabupaten Bogor merupakan salah satu wilayah yang berbatasan langsung dengan ibu kota RI dan secara geografis mempunyai luas sekitar 2.371.21 Km² terletak antara 6.19° - 6.47° lintang selatan dan 106°1'-107° 103' bujur timur. Dengan mempertimbangkan karakteristik wilayah dan perkembangan ekonomi wilayah, pola interaksi internal dan eksternal yang didukung oleh jaringan infrastruktur pelayanan baik lokal maupun regional serta kebijakan pengembangan dan penyebaran penduduk secara seimbang sesuai dengan daya dukung lingkungan, maka wilayah Kabupaten Bogor dibagi menjadi 3 (tiga) Wilayah Pembangunan, yaitu : Wilayah Pembangunan Barat, Tengah dan Timur. Wilayah Pembangunan Barat meliputi 11 (sebelas) kecamatan, yaitu Kecamatan Jasinga, Parung Panjang, Tenjo, Cigudeg, Sukajaya, Nanggung, Leuwiliang, Cibungbulang, Ciampea, Pamijahan dan Kecamatan Rumpin, dengan luas wilayah sekitar 128.750 Ha.

Kecamatan Jasinga sebagai salah satu kecamatan di Kabupaten Bogor yang termasuk dalam wilayah pembangunan barat, letaknya secara geografis sangat strategis berada di lintasan perbatasan antara dua provinsi yaitu Provinsi Jawa Barat dan Provinsi Banten. Dari Jasinga ke Cibinong, ibukota Kabupaten Bogor berjarak 60 km. Kecamatan Jasinga memiliki 15 (lima belas) Desa dengan pusat pemerintahan di Desa Jasinga. Luas wilayah 20.806,500 Ha /208,06 km.

Rinciannya sebagai berikut :

- 1 Desa Pangaur
- 2 Desa Bagoang
- 3 Desa Barengkok
- 4 Desa Neglasari
- 5 Desa Cikopomayak
- 6 Desa Koleang
- 7 Desa Tegalwangi
- 8 Desa Curug
- 9 Desa Jasinga
- 10 Desa Setu
- 11 Desa Sipak

- 12 Desa Pamagersari
- 13 Desa Kalongsawah
- 14 Desa Pangradin
- 15 Desa Jugalajaya.

4.1.2 Gambaran Umum UPTD Pendidikan TK/SD Kecamatan Jasinga

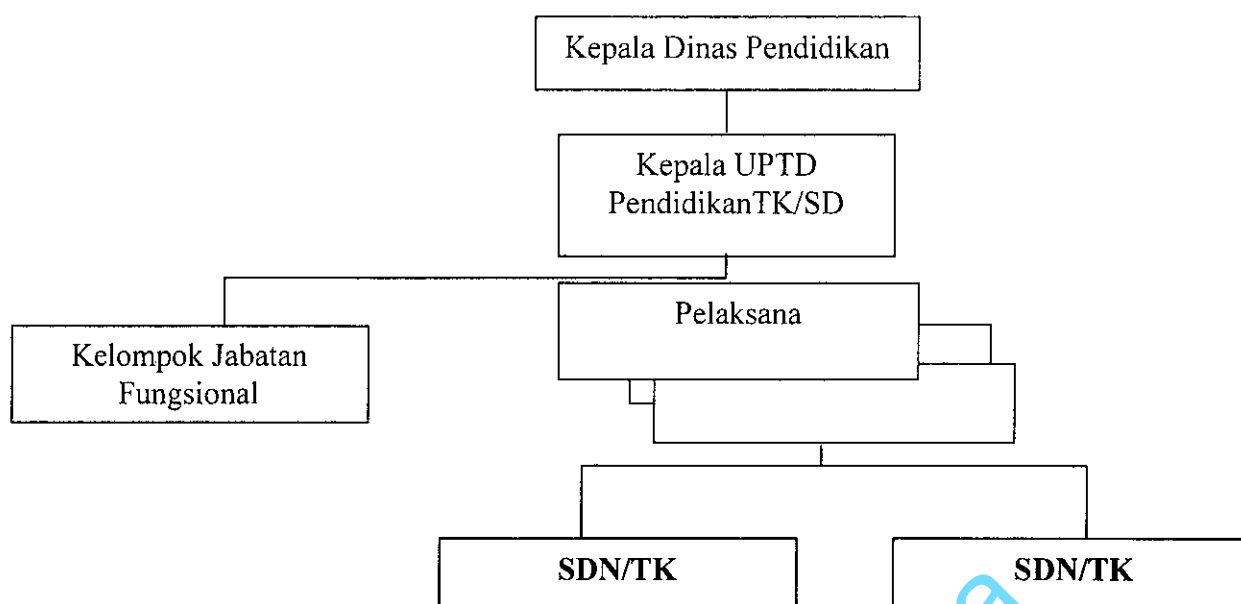
Unit Pelaksana Teknis Dinas Pendidikan (UPTD) TK/SD Kecamatan Jasinga merupakan subordinasi dari Dinas Pendidikan Kabupaten Bogor yang dibentuk berdasarkan Keputusan Bupati Nomor 30 Tahun 2004. Rumusan visi Dinas Pendidikan Kabupaten Bogor adalah mewujudkan pelayanan pendidikan yang prima menuju masyarakat Kabupaten Bogor yang maju, mandiri dan sejahtera berdasarkan iman dan taqwa. Sedangkan misinya adalah :

- meningkatkan perluasan dan pemerataan pelayanan pendidikan
- meningkatkan mutu dan relevansi pendidikan, dan
- meningkatkan efisiensi dan efektivitas manajemen pendidikan.

Sebagai subordinasi dari Dinas Pendidikan Kabupaten Bogor, UPTD Pendidikan TK/SD Kecamatan Jasinga memiliki visi dan misi sendiri yang merupakan penjabaran dari visi dan misi di atas. Visi UPTD Pendidikan Kecamatan Jasinga adalah mewujudkan pendidikan yang bermutu, berkeadilan, merata dengan berlandaskan iman dan taqwa. Misinya adalah :

- meningkatkan kegiatan belajar mengajar
- meningkatkan pelayanan pendidikan yang prima
- meningkatkan sarana dan prasarana pendidikan, dan
- meningkatkan disiplin aparatur.

Berikut struktur organisasi UPTD Pendidikan TK/SD Kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor.



Gambar 3
Struktur Organisasi UPTD Pendidikan TK/SD Kecamatan Jasinga

Sebelum melakukan analisis data terlebih dahulu peneliti menyajikan komposisi responden yang dijadikan sampel dalam penelitian ini. Dari 75 kuesioner yang disebar kepada seluruh pegawai pada lingkungan Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Pendidikan TK/SD Kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor, kuesioner kembali seluruhnya.

Untuk keperluan penelitian, penulis menyajikan komposisi responden yang merupakan pegawai/aparatus UPTD Pendidikan TK/SD Kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor menurut jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, golongan, masa kerja dan jabatan.

Pengelompokan pegawai UPTD Pendidikan TK/SD Kecamatan Jasinga berdasarkan jenis kelamin bukan dimaksudkan untuk membedakannya dari sisi gender tetapi lebih dimaksudkan untuk melihat potensi pegawai dalam rangka untuk memperoleh *the right man in the right place* (penempatan pegawai dengan tepat). Berikut sebaran pegawai berdasarkan jenis kelamin :

Tabel 4.1

Komposisi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
Laki	48	64
Perempuan	27	36
Total	75	100,00

Sumber : Hasil Penelitian, Maret 2007

Pada tabel 4.1 menunjukkan komposisi jenis kelamin pegawai yang dijadikan sampel dalam penelitian ini. Terlihat bahwa jumlah pegawai laki-laki lebih banyak dari jumlah pegawai perempuan. Ini tentunya sangat beralasan dikarenakan letak geografis dan lokasi sekolah-sekolah di Kecamatan Jasinga kebanyakan di daerah terpencil, untuk itu diperlukan lebih banyak laki-laki yang lebih siap ditempatkan di daerah terpencil.

Pengelompokan pegawai berdasarkan usia memberikan informasi penting dalam pelaksanaan regenerasi dan untuk keperluan rekrutmen pegawai, sebaran pegawai berdasarkan kelompok usia di gambarkan dalam tabel 4.2.

Tabel 4.2

Komposisi Responden Berdasarkan Usia

Usia	Frekuensi	Persentase (%)
20 – 24 Tahun	3	4
25 – 29 Tahun	0	0
30 – 34 Tahun	2	3
35 – 39 Tahun	9	12
40 – 44 Tahun	16	21
45 – 49 Tahun	19	25
50 – 54 Tahun	14	19
55 – 59 Tahun	12	16
Total	75	100,00

Sumber : Hasil Penelitian, Maret 2007

Komposisi pegawai pada tabel 4.2 memberikan informasi bahwa mayoritas pegawai memiliki usia berkisar antara 40 sampai dengan 49 tahun sebanyak 46% dan usia menjelang pensiun (60 tahun) sebanyak 16%.

Selanjutnya tingkat pendidikan yang merupakan salah satu indikator untuk menilai kemampuan pegawai dalam melakukan beban pekerjaannya mempunyai peranan yang penting, karena dengan pendidikan yang tinggi diasumsikan pegawai lebih mampu mengatasi persoalan yang timbul dalam pekerjaan. Tingkat pendidikan responden dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.3
Komposisi Responden Berdasarkan
Pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Persentase (%)
SLTA	6	8
D II	38	51
S1	31	41
Total	75	100,00

Sumber : Hasil Penelitian, Maret 2007

Berdasarkan pendidikan terakhir, terlihat mayoritas pegawai UPTD Dinas Pendidikan TK/SD Kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor berpendidikan D II sesuai dengan persyaratan awal untuk tenaga kependidikan tingkat sekolah dasar yaitu ada sebanyak 51%. Sedangkan yang berpendidikan terakhir S1 ada sebanyak 41%, Berdasarkan hasil wawancara, pendidikan S1 responden tersebut hampir seluruhnya dari program studi S1 Pendidikan Luar Sekolah (PLS).

Banyaknya pegawai yang berijazah D II dikarenakan komposisi jabatan pada UPTD Pendidikan TK/SD Kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor lebih banyak tenaga pendidik dan untuk posisi ini pada saat awal kebijakan lebih diutamakan orang-orang yang berpendidikan D II, ke depan lebih diutamakan yang berpendidikan S1 keguruan

Tingkat Pendidikan bila dikaitkan dengan golongan pegawai yang ada pada UPTD Pendidikan TK/SD Kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor, sebagian besar berada pada golongan III dan IV/a, sedangkan untuk golongan II hanya ada

lima pegawai yaitu mereka yang menduduki posisi sebagai staf dan operator. Para pegawai UPTD Pendidikan TK/SD dituntut untuk dapat meningkatkan inovasi pendidikan agar kualitas pendidikan di daerah tersebut menjadi lebih unggul.

Tabel 4.4
Komposisi Responden Berdasarkan Golongan

Golongan	Frekuensi	Persentase (%)
II	5	6.67
III	23	30.67
IV	47	62.67
Total	75	100,00

Sumber : Hasil Penelitian, Maret 2007

Pada tabel 4.4 ditunjukkan mayoritas pegawai adalah golongan IV dikarenakan pada UPTD Pendidikan TK/SD Kecamatan Jasinga mayoritas pegawai memiliki masa kerja di atas 20 tahun dan kenaikan pangkatnya secara otomatis (dalam kisaran 2 sampai dengan 4 tahun), sehingga kenaikan golongannya secara signifikan lebih lancar. Sedangkan yang masih golongan 2 masa kerjanya baru berkisar antara 1 – 6 tahun.

Faktor lainnya yang dapat mempengaruhi produktivitas pegawai dalam melakukan pekerjaannya adalah masa kerja, karena dengan masa kerja seseorang secara langsung dapat dilihat sejauh mana keberhasilannya dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Dengan masa kerja yang mencukupi akan dengan sendirinya tercipta pengalaman kerja yang memadai. Sebagai gambaran mengenai masa kerja aparatus UPTD Pendidikan Kecamatan Jasinga terdapat pada tabel 4.5 di bawah.

Dilihat dari masa kerja, menunjukkan bahwa pegawai yang tergolong mayoritas berada pada masa kerja 20 - 24 tahun, jadi lebih banyak diisi oleh generasi dewasa yang didukung oleh tingkat pendidikan yang memadai seperti D II dan S1. Dari sinergi di antara usia yang digambarkan dalam tabel 4.5 dengan bekal pengalaman yang memadai dan masa kerja yang cukup lama diharapkan dapat merealisasikan pencapaian pendidikan yang berkualitas.

Tabel 4.5
Komposisi Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja	Frekuensi	Persentase (%)
1 – 4 Tahun	2	2.67
5 – 9 Tahun	4	5.33
10 – 14 Tahun	3	4
15 – 19 Tahun	10	13.33
20 – 24 Tahun	20	26.67
25 – 29 Tahun	15	20
30 – 34 Tahun	18	24
35 – 39 Tahun	3	4
Total	75	100,00

Sumber : Hasil Penelitian, Maret 2007

4. 2. Pengujian Validitas dan Reliabilitas Kuesioner Penelitian

Pengujian validitas dan reliabilitas kuesioner dilakukan secara internal consistency dengan data primer yang diperoleh dari penyebaran kuesioner kepada 10 orang pegawai. Penyebaran kuesioner dalam uji coba tersebut dimaksudkan sebagai penelitian pendahuluan untuk mengukur validitas dan reliabilitas instrumen. Pengujian validitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana alat ukur yang digunakan dalam hal ini kuesioner penelitian dapat mengukur sesuai dengan apa yang ingin diukur. Sedangkan reliabilitas adalah tingkat kepercayaan hasil suatu pengukuran. Pengukuran yang memiliki reliabilitas tinggi adalah pengukuran yang mampu memberikan hasil ukur yang terpercaya. Pengukuran yang terpercaya dihasilkan oleh alat ukur yang reliabel. Hasil perhitungan uji coba dapat ditunjukkan pada tabel 4.6. Dari hasil perhitungan, didapat r , sebesar 0,9898. Dengan $n=10$, taraf kesalahan 5% diperoleh 0,632 dan taraf kesalahan 1% = 0,765. Karena r , hitung lebih besar dari r tabel untuk taraf kesalahan 5% maupun 1% ($0,9898 > 0,765 > 0,632$) maka dapat disimpulkan bahwa instrumen valid dan reliabel dan dapat dipergunakan untuk penelitian.

Tabel 4.6
Tabel Untuk Menghitung Koefisien Korelasi

No.	X_1	X_2	X_1^2	X_2^2	$X_1 X_2$
1	122	119	14884	14161	14518
2	141	140	19881	19600	19740
3	121	125	14641	15625	15125
4	136	135	18496	18225	18360
5	120	121	14400	14641	14520
6	107	111	11449	12321	11877
7	101	108	10201	11664	10918
8	101	105	10201	11025	10605
9	126	129	15876	16641	16254
10	120	124	14400	15376	14880
Σ	1195	1217	144429	149279	146797

Sumber : Hasil Penelitian, Maret 2007

4.3 Analisis Deskripsi Iklim Organisasi

Pendeskripsian data dilakukan dengan cara menganalisis data per variabel pada kuesioner, hal ini dilakukan dengan maksud untuk melihat dan menjelaskan situasi dan kondisi masing-masing variabel yang menjadi fokus penelitian. Pembahasan dilakukan dengan menggunakan data kuantitatif, yaitu data berbentuk angka/skor yang diolah, yang selanjutnya ditafsirkan secara kualitatif. Berikut ini deskripsi masing-masing data per variabel penelitian.

4.3.1 Iklim Organisasi

Iklim organisasi dalam penelitian ini merupakan suasana kerja yang diciptakan oleh hubungan antar pribadi yang berlaku dalam organisasi yang terukur dalam struktur organisasi, arus komunikasi, tanggung jawab, penghargaan sumber daya manusia, imbalan & sanksi dan penyediaan teknologi. Struktur terdiri dari 6 item pertanyaan; selanjutnya dimensi arus komunikasi yang dioperasionalkan kepada 3 item pertanyaan; dimensi tanggung jawab dioperasionalkan kedalam 4 item pertanyaan; dimensi penghargaan sumber daya manusia (SDM) dioperasionalkan dalam 6 item pertanyaan; dimensi imbalan & sanksi dioperasionalkan dalam 3 pertanyaan, sedangkan dimensi penyediaan teknologi dioperasionalkan kepada 3 item pertanyaan.

Tabel 4.7
Jawaban Responden tentang Struktur (X_1) $n = 75$

NO.	Pernyataan		SS	S	RR	TS	STS	JML SKOR
1	Bapak/Ibu menjelaskan atau mengingatkan dalam setiap kesempatan tentang peraturan organisasi di UPTD Pendidikan Kecamatan Jasinga Kab. Bogor	F	14	17	32	7	5	253
		%	18,67	22,67	42,67	9,33	6,66	67,47
2	Memberikan penjelasan atau mengingatkan dalam setiap kesempatan tentang visi dan misi organisasi di UPTD Pendidikan Kecamatan Jasinga Kab. Bogor	F	10	18	27	7	13	230
		%	13,33	24	36	9,33	17,33	61,33
3	Memberikan penjelasan atau mengingatkan dalam setiap kesempatan tentang tugas pokok dan fungsi di UPTD Pendidikan Kecamatan Jasinga Kab. Bogor	F	18	16	26	5	10	252
		%	24	21,33	34,66	6,66	13,33	67,2
4	De ngan kejelasan uraian tugas pokok dan fungsi dapat memberi arah bagi pelaksanaan tugas di unit/bagian masing-masing	F	28	25	21	0	1	304
		%	37,33	33,33	28	0	1,33	81,06
5	Mekanisme dan prosedur kerja memberi arah terhadap tugas pokok dan fungsi sesuai bidang kerja masing-masing	F	32	20	23	0	0	309
		%	42,66	26,66	30,66	0	0	82,4
6	Memahami dengan baik tentang delegasi wewenang sesuai bidang kerja/tugas masing-masing	F	8	61	6	0	0	302
		%	10,66	81,33	8	0	0	80,53
Total Skor							F	1650
							%	88

Sumber: Hasil Penelitian, Maret 2007

Pada tabel 4.7 menjelaskan tentang struktur pada responden. Tabel distribusi menunjukkan proporsi tertinggi pada pernyataan kelima tentang mekanisme dan prosedur kerja. Responden memberikan tanggapan positif. Mekanisme kerja dan prosedur kerja dinilai positif memberikan arahan yang signifikan dan efektivitas dan efisiensi produktivitas kerja. Hal yang menarik dalam dimensi struktur ini, responden ragu-ragu untuk saling mengingatkan tentang peraturan organisasi. Secara umum data ini memberikan indikasi bahwa struktur organisasi di UPTD Pendidikan TK/SD Kecamatan Jasinga Kabupaten

Bogor sangat memperhatikan dan taat asas terhadap bidang kerja/tugasnya sesuai dengan tugas pokok dan fungsi unit kerja responden.

Data responden pada tabel 4.7 menunjukkan bahwa dalam implementasinya, mekanisme tata kerja dalam organisasi sudah berjalan sesuai dengan struktur organisasi yang seharusnya. Artinya iklim organisasi dalam hal struktur tata kerja keorganisasian secara tegas sudah dilaksanakan. Dalam organisasi formal, struktur merupakan wadah interaksi anggota organisasi secara resmi yang menghantarkan pemahaman anggotanya terhadap pekerjaannya. Dengan tergambarkannya karakter tata kerja dalam struktur unit kerja responden, maka pemahaman terhadap uraian kerja dan fungsi organisasi menjadi maksimal. Dengan adanya struktur unit yang jelas visi dan misinya dan tergambarkan dalam suatu bagan organisasi akan membuat produktivitas kerja akan lebih efektif dan efisien.

Pada tabel 4.8 menjelaskan tentang dimensi arus komunikasi pada unit tempat kerja responden. Dari tabel 4.8, jawaban responden menunjukkan proporsi tertinggi pada pernyataan ketiga (item 9) yang memberikan penjelasan bahwa responden dapat menerima pesan dengan baik dari atasan dan dapat menterjemahkannya dengan baik pula. Data dari dimensi arus komunikasi ini memberikan indikasi bahwa sebagian besar responden menerima pesan secara instruktif hamper seimbang (*balance*) dengan pesan dialogis.

Dari data responden pada tabel 4.8 menunjukkan bahwa dalam implementasinya arus komunikasi secara tegas dan kuat menjadi iklim organisasi dalam berkomunikasi untuk keperluan efektivitas dan efisiensi produktivitas kerja.

Tabel 4.8
Jawaban Responden tentang Arus Komunikasi (X_2) $n = 75$

NO.	Pernyataan		SS	S	RR	TS	STS	JML SKCR
7	Komunikasi yang diterapkan di unit kerja dilakukan secara instruktif	F	5	43	26	1	0	277
		%	66,66	57,33	34,66	13,33	0	73,86
8	Komunikasi yang diterapkan dilakukan secara dialogis	F	9	51	15	0	0	294
		%	12,00	68,00	20,00	0	0	78,40
9	Dapat mencerna pesan yang disampaikan oleh atasan dan tidak menimbulkan penafsiran ganda atau membingungkan dalam pelaksanaannya	F	7	61	5	2	0	298
		%	9,33	81,33	6.66	2.66	0	79,46
Total Skor							F	869
							%	46,34

Sumber: Hasil Penelitian Maret 2007

Pada tabel 4. 9 menjelaskan tentang tanggung jawab pada responden. Dari tabel ini memberikan penjelasan, jawaban responden menunjukkan proporsi tertinggi pada pernyataan keempat (item 13), atasan sangat intensif memberikan arahan dan pembinaan apabila dalam pelaksanaan tugas terjadi kesalahan atau kekeliruan pada pegawai. Data dari responden ini memberikan indikasi bahwa sebagian besar responden menyatakan bahwa tanggung jawab dalam melaksanakan tugas secara kuat sudah menjadi tugasnya. Dalam praktik keorganisasian, tanggung jawab pegawai akan menjadi indicator dalam meraih efektivitas dan efisiensi produktivitas kerja.

Tabel 4.9

Jawaban Responden tentang Tanggung Jawab (X_3) $n = 75$

NO.	Pernyataan		SS	S	RR	TS	STS	JML SKOR
10	Dipercaya sepenuhnya untuk melaksanakan suatu pekerjaan yang rutin maupun yang sifatnya khusus	F	22	40	12	0	1	307
		%	29,33	53,33	16	0	1,33	81,86
11	Atasan melibatkan secara aktif dalam menentukan suatu kebijakan di UPTD Pendidikan Kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor	F	13	21	33	4	4	260
		%	17,33	28	44	5,33	5,33	69,33
12	Pekerjaan yang dilakukan dikontrol dan dievaluasi oleh atasan	F	24	26	22	0	3	293
		%	32	34,66	29,33	0	4	78,13
13	Atasan memberikan arahan dan pembinaan apabila dalam pelaksanaan tugas terjadi kesalahan atau kekeliruan	F	36	17	18	1	3	307
		%	48	22,66	24	1,33	4	81,86
Total Skor							F	1167
							%	62,24

Sumber: Hasil Penelitian, Maret 2007

Dari data responden pada tabel 4.9 memberikan informasi juga bahwa kepercayaan atasan untuk melibatkan secara aktif pegawai dalam ikut menentukan suatu kebijakan local di UPTD Pendidikan Kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor. Artinya dalam implementasinya pemberian tanggung jawab dari atasan kepada bawahan dan komitmen untuk menjaga kepercayaan yang diberikan atasan kepada bawahan termasuk dalam kategori hubungan kuat. Tanggung jawab seperti dikemukakan Terry dalam Winardi (1983:244), adalah kewajiban seseorang untuk melaksanakan aktivitas yang ditugaskan sebaik mungkin, sesuai dengan kemampuannya. Dalam konteks iklim organisasi dan produktivitas kerja berdasarkan hasil, tanggung jawab merupakan kewajiban seseorang untuk

mencapai hasil-hasil yang bersama-sama ditentukan melalui tindakan partisipasi antara atasan dan bawahan.

Tabel 4.10

Jawaban Responden tentang Penghargaan Sumber Daya Manusia (X_4) $n = 75$

NO.	Pernyataan		SS	S	RR	TS	STS	JML SKOR
14	Bapak/Ibu diberikan kesempatan untuk mengikuti suatu pendidikan dan latihan keprofesian	F	26	23	23	0	3	294
		%	34,66	30,66	30,66	0	4	78,4
15	Bapak/Ibu diberikan kesempatan untuk melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi seperti jenjang S1, S2, dan S3	F	39	17	11	4	4	308
		%	52	22,66	14,66	5,33	5,33	82,13
16	Kenaikan pangkat/golongan istimewa dilakukan melalui mekanisme khusus misalnya dalam bentuk tes yang dilakukan oleh tim independen	F	21	11	11	10	22	224
		%	28	14,66	14,66	13,33	29,33	59,73
17	Kenaikan pangkat/golongan terjadi secara umum, terjadi secara reguler/empat tahunan	F	13	6	30	10	16	215
		%	17,33	8	4	13,33	21,33	57,33
18	Pegawai yang dipromosikan pada jabatan tertentu didasarkan pada mekanisme dan prosedur yang berlaku termasuk mempertimbangkan prestasi dan perilaku pegawai yang bersangkutan	F	32	12	25	4	2	293
		%	42,66	16	33,33	5,33	2,66	78,13
19	Setiap pegawai memiliki hak yang sama untuk dipromosikan menduduki jabatan tertentu melalui sistem kaderisasi dan atau sistem prestasi	F	38	8	23	3	3	300
		%	50,66	10,66	30,66	4	4	80
Total Skor							F	1634
							%	87,14

Sumber: Hasil Penelitian, Maret 2007

Pada tabel 4.10 menyatakan bahwa pegawai diberikan kesempatan melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi sebagai bentuk penghargaan atas produktivitas kerja di UPTD Pendidikan TK/SD. Artinya penghargaan kepada pegawai merupakan suasana yang sengaja dibentuk untuk menciptakan iklim organisasi yang kondusif. Penghargaan berupa kesempatan untuk promosi dan diklat keprofesian sudah dikondisikan. Tabel 4.10 menunjukkan proporsi tertinggi pada item pertanyaan 19, sedangkan dengan kategori sedang pada

kenaikan pangkat reguler. Hal tersebut dapat dijelaskan bahwa responden sebagian besar merupakan pegawai fungsional.

Untuk menciptakan iklim organisasi yang kondusif dan sinergis perlu dibangun penghargaan SDM yang pada hakikatnya merupakan bentuk komitmen organisasi dalam upaya pelaksanaan tugas agar mempercepat tercapainya pencapaian tujuan dan produktivitas kerja.

Data responden pada tabel 4.11 menunjukkan bahwa dalam implementasinya, imbalan dan sanksi secara komprehensif belum digariskan oleh UPTD Pendidikan TK/SD dan belum berjalan sesuai ketentuan. Artinya untuk membangun iklim organisasi yang berbasis produktivitas kerja, pimpinan di UPTD Pendidikan TK/SD tidak secara tegas memberi imbalan dan memberi sanksi kepada bawahan dalam rangka meningkatkan iklim organisasi yang berbasis produktivitas kerja. Padahal responden sepakat bahwa setiap pelanggaran yang dilakukan pegawai sepantasnya mendapat sanksi sesuai dengan jenis pelanggaran yang dilakukan tanpa pandang pilih kasih (30,66%).

Tabel 4.11
Jawaban Responden tentang Imbalan & Sanksi (X_s) $n = 75$

NO.	Pernyataan		SS	S	RR	TS	STS	JML SKOR
20	Sistem imbalan yang diterapkan UPTD Pendidikan Kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor adil dan wajar	F	22	18	33	1	1	284
		%	29,33	24	44	1,33	1,33	75,73
21	Bapak/Ibu diberikan penghargaan dan nilai tambah karena berkinerja baik	F	15	12	31	10	7	243
		%	20	16	41,33	13,33	9,33	64,8
22	Setiap pelanggaran yang dilakukan pegawai sepantasnya mendapat sanksi sesuai dengan jenis pelanggaran yang dilakukan tanpa pandang pilih kasih	F	23	5	33	6	8	254
		%	30,66	6,66	44	8	10,66	67,73
Total Skor							F	781
							%	41,65

Sumber: Hasil Penelitian, Maret 2007

Data responden pada tabel 4.12 menunjukkan bahwa dalam implementasinya, penyediaan teknologi belum digariskan oleh UPTD Pendidikan TK/SD dan belum menjadi kebutuhan mendesak. Dari data menunjukkan perhatian yang besar dari responden terhadap sarana dan prasarana yang ada (item

23). Pegawai sudah diberi tugas sesuai dengan kualifikasinya, dan kelonggaran dalam penggunaan sarana teknologi.

Tabel 4.12
Jawaban Responden tentang Penyediaan Teknologi (X_6) $n = 75$

NO.	Pernyataan		SS	S	RR	TS	STS	JML SKOR
23	Bapak/Ibu memperhatikan sarana pendukung kantor untuk kelancaran tugas	F	36	22	15	1	1	316
		%	48	29,33	20	1,33	1,33	84,26
24	Bapak/Ibu diberi tugas sesuai dengan kualifikasi/ketrampilan yang dimiliki	F	27	24	20	3	1	298
		%	36	32	26,66	4	1,33	79,46
25	Bapak/Ibu diberi kesempatan dalam menggunakan sarana teknologi yang ada seperti komputer, telepon dan lainnya untuk kelancaran tugas	F	25	13	20	3	14	257
		%	33,33	17,33	26,66	4	18,66	68,53
Total Skor							F	871
							%	46,45

Sumber: Hasil Penelitian, Maret 2007

4.3.2 Produktivitas Kerja (Y)

Variabel Produktivitas Kerja (Y) terdiri dari komponen: efektivitas dan efisiensi. Komponen efektivitas dioperasionalkan kepada 3 item pertanyaan; Indikator efisiensi dioperasionalkan kepada 6 item pertanyaan. Deskripsi dari kelima komponen yang terurai dalam indikator tercermin dari hasil tanggapan responden yang dipaparkan pada masing-masing tabel di bawah ini.

Pada tabel 4.13 menjelaskan tentang efektivitas pada responden. Pertanyaan tentang efektivitas antara lain ketepatan waktu dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, serta tugas pemberian tugas pelayanan publik yang optimal. Kelihatan pegawai sudah memberikan kemudahan pelayanan (item 27). Tabel 4.13 memberikan indikator bahwa komponen efektivitas sudah dilakukan sebagai wujud dari berbagai kemampuan dalam rangka membangun iklim organisasi yang bersih.

Tabel 4.13 menunjukkan proporsi tertinggi pada item ke-27 dengan kategori selalu dan proporsi tertinggi selanjutnya pada item ke-26 dengan kategori

sering. Tetapi, apabila dilihat secara kumulatif, data pada tabel 4.13 memperlihatkan sebagian besar responden menyatakan upaya peningkatan efektivitas pekerjaan dalam rangka meningkatkan iklim organisasi yang berbasis produktivitas kerja belum maksimal (45,76%).

Tabel 4.13
Jawaban Responden tentang Produktivitas Kerja
untuk komponen Efektivitas (Y) n = 75

NO.	Pernyataan		SS	S	RR	TS	STS	JML SKOR
26	Bapak/Ibu mampu menyelesaikan tugas yang ditargetkan sesuai waktu yang telah ditetapkan	F	4	39	30	0	2	268
		%	5,33	52	40	0	2,66	71,46
27	Bapak/Ibu memberikan kemudahan dalam melakukan pelayanan kepada masyarakat	F	29	39	7	0	0	322
		%	38,66	52	9,33	0	0	85,86
28	Bapak/Ibu mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan kualitas manajemen mutu yang sudah ditetapkan	F	6	33	35	0	1	268
		%	8	44	46,66	0	1,33	71,46
Total Skor							F	858
							%	45,76

Sumber: Hasil Penelitian, Maret 2007

Artinya perhatian UPTD Pendidikan TK/SD dalam membangun iklim organisasi yang berbasis produktivitas kerja belum dilaksanakan secara optimal. Efektivitas kerja organisasi publik sudah menjadi kesepakatan umum untuk menjadi prioritas dalam menjalankan organisasi publik. efektivitas dapat dilihat dari ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan dan dapat menyelesaikan tugas pokok dan fungsinya berdasarkan standar mutu yang telah digariskan organisasi

Data responden pada tabel 4.13 menunjukkan bahwa dalam implementasinya walaupun menjadi tujuan penciptaan iklim organisasi yang kondusif, efektivitas dalam produktivitas kerja belum berjalan sesuai dengan harapan (45,76%).

Pada tabel 4.14 menjelaskan tentang efisiensi pada responden. Tabel 4.14 menunjukkan proporsi tertinggi pada item ke-32 dengan kategori mampu mengelola sumber dana BOS sesuai peraturan yang berlaku dan proporsi tertinggi selanjutnya pada item ke-34 dengan kategori mampu (57,33%). Data ini memberikan indikasi bahwa sebagian besar responden menyatakan bahwa efisiensi dalam produktivitas kerja, menjadi perhatian utama sebagai upaya

membangun iklim organisasi yang menyenangkan semua pihak yang terkait dalam suatu organisasi.

Tabel 4.14
Jawaban Responden tentang Produktivitas Kerja
Untuk komponen Efisiensi (Y) n = 75

Untuk komponen Enskripsi (1) n 75								
NO.	Pernyataan		SS	S	RR	TS	STS	JML SKOR
29	Bapak/Ibu dapat melaksanakan kerja tanpa beban walaupun diketahui bahwa tugas pekerjaan di kantor tidak sebanding dengan jumlah pegawai yang jumlahnya sedikit sedangkan volume tugas pekerjaan yang harus diselesaikan volumenya banyak	F	1	32	34	6	2	249
		%	1,33	42,66	45,33	8	2,66	66,4
30	Mampu menyelesaikan tugas lebih awal dari target waktu yang telah ditetapkan	F	1	34	36	4	0	257
		%	1,33	45,33	48	5,33	0	68,53
31	Bapak/Ibu memiliki kemampuan menyelesaikan tugas yang sifatnya khusus/darurat	F	2	21	43	9	0	241
		%	2,66	28	57,33	12	0	64,26
32	Bapak/Ibu mampu mengelola sumber dana yang diberikan donor sesuai dengan peraturan yang berlaku	F	6	46	20	3	0	280
		%	8	61,33	26,66	4	0	74,66
33	Bapak/Ibu merasa kesulitan dalam mengelola sumber dana terutama dalam hal pengadministrasiannya	F	3	11	19	37	5	195
		%	4	14,66	25,33	49,33	6,66	52
34	Bapak/Ibu mampu memanfaatkan fasilitas yang ada berupa sarana dan prasarana yang ada di kantor untuk melaksanakan pekerjaan	F	5	43	22	3	2	271
		%	6,66	57,33	29,33	4	2,66	72,26
Total Skor							F	1493
							%	79,62

Sumber: Hasil Penelitian, Maret 2007

4.4 Pengujian Hipotesis

4.4.1 Penghitungan Dengan Analisis Jalur

Pada bagian ini peneliti melakukan pembuktian hipotesis konseptual secara statistic yang dilakukan dengan menggunakan SPSS 12. Langkah selanjutnya untuk menguji pengaruh dimensi Struktur (X_1), Arus Komunikasi (X_2), Tanggung Jawab (X_3), Penghargaan SDM (X_4), Imbalan & Sanksi (X_5), dan Penghargaan SDM (X_6), secara langsung maupun tidak langsung terhadap

variabel Produktivitas Kerja (Y), adalah dilakukannya pengujian hipotesis. Pengujian hipotesis dilakukan dengan koefisien jalur (Path Analysis). Dengan menggunakan *Statistical Product and Service Solution* (SPSS) 12.0 yang dioperasikan komputer didapatkan hasil sebagai berikut:

Tabel 4.15
Matrik Koefisien Korelasi

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	18.270	3.940		4.637	.000
	Struktur (X1)	.281	.116	.316	2.422	.018
	Arus komunikasi (X2)	.276	.359	.095	.767	.446
	Tanggungjawab (X3)	.113	.149	.103	.761	.449
	Penghargaan (X4)	.028	.117	.037	.237	.814
	Imbalan dan sanksi (X5)	.073	.192	.062	.380	.705
	Penggunaan teknologi (X6)	.047	.217	.031	.219	.827

a Dependent Variabel: produktivitas kerja (Y)

- 1) Berdasarkan perhitungan dengan menggunakan software SPSS 12.0 di dapatkan besar koefisien jalur sebagai berikut :

$$p_{yx1} = 0,316; p_{yx2} = 0,095; p_{yx3} = 0,103; p_{yx4} = 0,037; p_{yx5} = 0,062; p_{yx6} = 0,031.$$

- 2) Koefisien Determinasi ($R^2_{yx1,2,3,4,5,6}$).

Tabel 4.16
Koefisien Korelasi Antar Variabel

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.487(a)	.237	.170	3,073

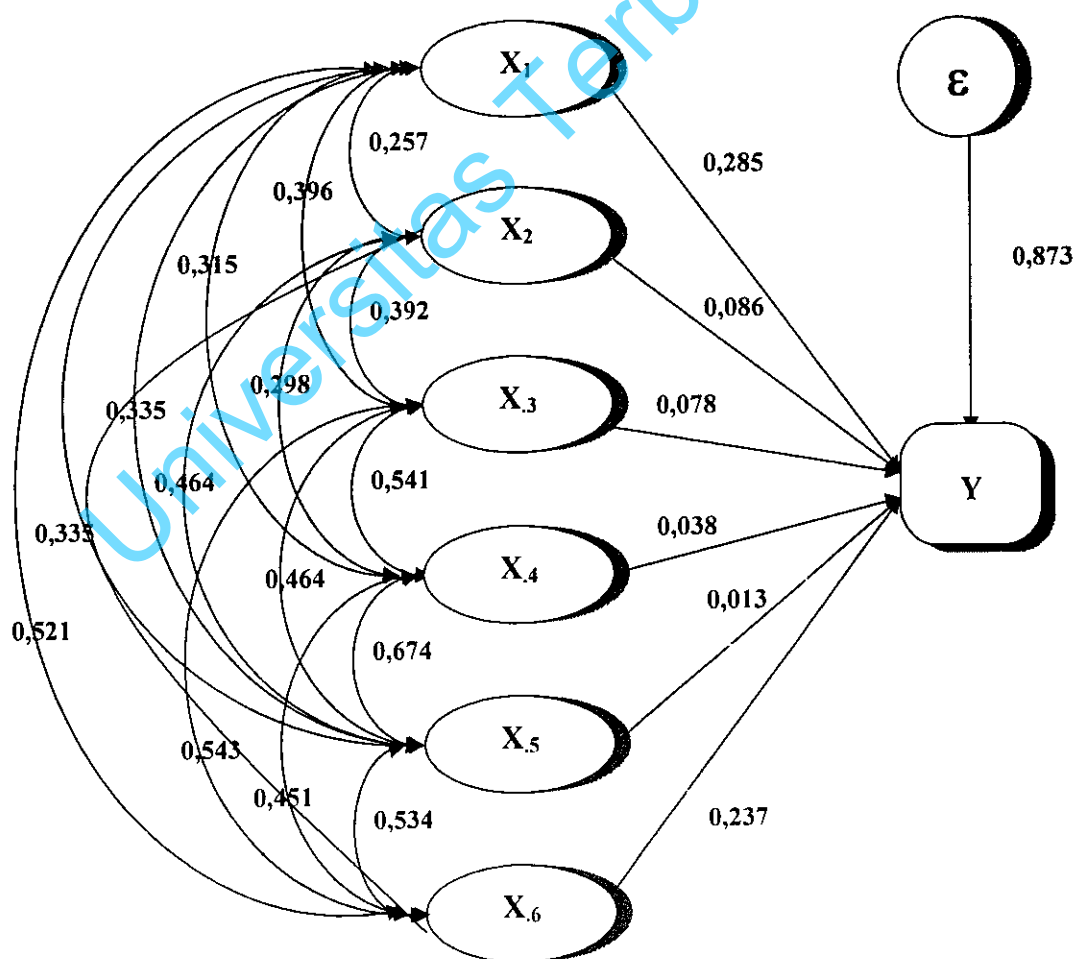
a Predictors: (Constant), penggunaan teknologi, arus komunikasi, penghargaan, struktur, tanggungjawab, imbalan dan sanksi.

Dari perhitungan dengan menggunakan SPSS didapatkan koefisien determinasi ($R^2_{yx1,2,3,4,5,6}$) = 0,237. Jadi besar pengaruh dari dimensi-dimensi variabel iklim organisasi secara serempak terhadap produktivitas kerja sebesar 23,7%. Sedangkan pengaruh dari variabel-variabel lain yang tidak termasuk dalam model sebesar 76,3%. Koefisien jalur untuk variabel error atau variabel yang tidak teridentifikasi dalam model adalah sebesar 0,873. Dari hasil

perhitungan dapat digambarkan diagram jalurnya secara lengkap dengan koefisien jalurnya seperti dalam gambar 2 di bawah. Persamaan jalur yang sesuai dengan diagram hasil analisis jalur tersebut adalah : $Y = 0,316 X_1 + 0,095 X_2 + 0,103 X_3 + 0,037 X_4 + 0,062 X_5 + 0,031 X_6 + 0.873 \varepsilon$.

4.4.2 Analisis Pengaruh secara Keseluruhan dan Individual

Berdasarkan diagram jalur yang telah diketahui, langkah selanjutnya menghitung pengaruh langsung dan pengaruh tak langsung baik secara bersama-sama ataupun secara individual dari dimensi-dimensi variabel Iklim Organisasi (X) terhadap variabel Produktivitas Kerja (Y). Dari hasil perhitungan dengan berbantuan komputer dan menggunakan software SPSS 12.00 diperoleh data sebagai berikut :



Gambar 4

Diagram Jalur Struktur Pengaruh X_1, X_2, X_3, X_4, X_5 dan X_6 terhadap Y

Tabel 4.17
Analisis Pengaruh secara Keseluruhan

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	200,022	6	33,337	3,529	,004(a)
	Residual	642,298	68	9,446		
	Total	842,320	74			

a Predictors: (Constant), penggunaan teknologi, arus komunikasi, penghargaan, struktur, tanggungjawab, imbalan dan sanksi

b Dependent Variabel: produktivitas kerja

Dari tabel terlihat nilai F-hitung sebesar 3,529. Hasil pengujian dengan F-Snedecor dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh secara bersama-sama dari Iklim Organisasi terhadap Produktivitas Kerja.

4.4.3 Analisis Pengaruh secara Individual

Tabel 4.18
Pengujian Hipotesis uji t-student

	Test Value = 0.05					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
produktivitas kerja	80.267	74	.000	31.270	30.49	32.05
struktur	50.131	74	.000	21.950	21.08	22.82
arus komunikasi	85.866	74	.000	11.537	11.27	11.80
tanggungjawab	43.476	74	.000	15.470	14.76	16.18
penghargaan	41.555	74	.000	21.737	20.69	22.78
imbalan dan sanksi	31.514	74	.000	10.363	9.71	11.02
penggunaan teknologi	45.680	74	.000	11.590	11.08	12.10

Dalam pengujian hipotesis secara individual digunakan statistik uji t-student. Untuk dapat mengetahui apakah hipotesis uji H_0 ditolak ataukah H_1 diterima, maka nilai t-hitung dibandingkan dengan nilai t-tabel dengan tingkat signifikansi 0,05 dan derajat bebas $n-k-1$ atau $(75-6-1)$. Aturan penerimaan dan penolakannya adalah sebagai berikut:

Tolak Hipotesis Uji H_0 Jika : $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$

Terima Hipotesis Uji H_0 Jika : $t\text{-hitung} \leq t\text{-tabel}$

$$t\text{-tabel} = t_{(\alpha; n-k-1)}$$

Dari t-tabel diperoleh nilai t-student dengan tingkat signifikan sebesar 0,05 dan derajat bebas (75-6-1) adalah sebesar 1,99. Jelas terlihat semua t-hitung lebih besar dari t-tabel sehingga dapat diambil kesimpulan ada pengaruh signifikan dari variabel iklim organisasi secara sendiri-sendiri terhadap variabel produktivitas kerja.

Hasil analisis memberikan petunjuk bahwa model penelitian telah sesuai dengan kondisi empiris unit analisis penelitian. Hal ini dibuktikan dengan nilai numerik dari jalur setiap dimensi variabel iklim organisasi berhubungan secara positif dengan variabel produktivitas kerja seperti yang ditunjukkan dalam tabel 4.18. Demikian halnya dengan hubungan korelasional antar dimensi variabel iklim organisasi juga memberi tanda positif.

Oleh karena itu, nilai numerik yang ditampilkan dalam diagram maupun pada persamaan jalur diatas dijadikan sebagai dasar dalam menentukan pengujian pengaruh dimensi iklim organisasi secara bersama-sama maupun pengaruh secara parsial/sendiri-sendiri dari dimensi variabel iklim organisasi terhadap produktivitas kerja di UPTD Pendidikan TK/SD Kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor.

4.4.4 Analisis Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

Untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung dari variabel bebas iklim organisasi yang terdiri dari dimensi struktur, arus komunikasi, tanggung jawab, penghargaan, imbalan dan sanksi serta penggunaan teknologi dapat di uraikan sebagai berikut.

1) Dimensi Struktur (X_1)

Pengaruh langsung dari dimensi struktur (X_1) terhadap produktivitas kerja (Y)

$$Y \longleftarrow X_1 \longrightarrow Y : (P_{YX_1}) (P_{YX_1}) \times 100\%$$

$$= (0,316) (0,316) \times 100\%$$

$$= 9,985\%$$

Hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh langsung dari dimensi struktur terhadap produktivitas kerja adalah sebesar 9,98%.

Pengaruh tidak langsung dari dimensi struktur (X_1) terhadap produktivitas kerja (Y) melalui dimensi arus komunikasi (X_2) adalah :

$$Y \leftarrow X_1 \Omega X_2 \rightarrow Y = (P_{YX_1}) (r_{X_1X_2}) (P_{YX_2})$$

$$= (0,316.0,257.9,095)$$

$$= 7,715\%$$

Hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung melalui variabel arus komunikasi terhadap produktivitas kerja adalah sebesar 7,715. Setelah dihitung pengaruh tidak langsung struktur terhadap variabel produktivitas kerja (Y) melalui X_3 , X_4 , X_5 dan X_6 masing-masing sebesar 0,012%; 5,109%; 6,563%, dan 5,103% maka total pengaruh dari dimensi struktur terhadap produktivitas kerja adalah $= 9,985\% + 7,715\% + 0,012\% + 5,109\% + 6,563\% + 5,103\% = 34,487\%$. Nilai ini menunjukkan total pengaruh secara langsung dan tidak langsung dari struktur terhadap produktivitas kerja di UPTD Pendidikan TK/SD Kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor. Perhitungan pengaruh langsung dan tidak langsung dari masing-masing dimensi variabel iklim organisasi (X) terhadap produktivitas kerja (Y) adalah sebagai berikut:

Untuk Struktur (X_1)

$$\text{Pengaruh langsung dari } X_1 \text{ ke } Y = 9,985$$

$$Y \leftarrow X_1 \rightarrow Y = Y : P_{YX_1} (P_{YX_1})$$

$$\text{Pengaruh tidak langsung dari } X_1 \text{ terhadap } Y \text{ melalui } X_2 = 7,715$$

$$Y \leftarrow X_1 \Omega X_2 \rightarrow Y = Y : P_{YX_1} (r_{X_1X_2}) (P_{YX_2})$$

$$\text{Pengaruh tidak langsung dari } X_1 \text{ terhadap } Y \text{ melalui } X_3 = 0,012$$

$$Y \leftarrow X_1 \Omega X_3 \rightarrow Y = Y : P_{YX_1} (r_{X_1X_3}) (P_{YX_3})$$

$$\text{Pengaruh tidak langsung dari } X_1 \text{ terhadap } Y \text{ melalui } X_4 = 5,109$$

$$Y \leftarrow X_1 \Omega X_4 \rightarrow Y = Y : P_{YX_1} (r_{X_1X_4}) (P_{YX_4})$$

Pengaruh tidak langsung dari X_1 terhadap Y melalui X_5 = 6,563

$$Y \leftarrow X_1 \Omega X_5 \rightarrow Y = Y : P_{YX_1}(r_{x_1x_5})(P_{YX_5})$$

Pengaruh tidak langsung dari X_1 terhadap Y melalui X_6 = 5,103

$$Y \leftarrow X_1 \Omega X_6 \rightarrow Y = Y : P_{YX_1}(r_{x_1x_6})(P_{YX_6})$$

Jumlah pengaruh langsung dan tidak langsung dari X_1 ke Y = 34,487

$$= a + b + c + d + e + f$$

Untuk Arus Komunikasi (X_2)

Pengaruh langsung dari X_2 ke Y = 0,902

$$Y \leftarrow X_2 \rightarrow Y = Y : P_{YX_2}(P_{YX_2})$$

Pengaruh tidak langsung dari X_2 terhadap Y melalui X_1 = 7,715

$$Y \leftarrow X_2 \Omega X_1 \rightarrow Y = Y : P_{YX_2}(r_{x_2x_1})(P_{YX_1})$$

Pengaruh tidak langsung dari X_2 terhadap Y melalui X_3 = 3,835

$$Y \leftarrow X_2 \Omega X_3 \rightarrow Y = Y : P_{YX_2}(r_{x_2x_3})(P_{YX_3})$$

Pengaruh tidak langsung dari X_2 terhadap Y melalui X_4 = 1,047

$$Y \leftarrow X_2 \Omega X_4 \rightarrow Y = Y : P_{YX_2}(r_{x_2x_4})(P_{YX_4})$$

Pengaruh tidak langsung dari X_2 terhadap Y melalui X_5 = 2,732

$$Y \leftarrow X_2 \Omega X_5 \rightarrow Y = Y : P_{YX_2}(r_{x_2x_5})(P_{YX_5})$$

Pengaruh tidak langsung dari X_2 terhadap Y melalui X_6 = 1,101

$$Y \leftarrow X_2 \Omega X_6 \rightarrow Y = Y : P_{YX_2}(r_{x_2x_6})(P_{YX_6})$$

Jumlah pengaruh langsung dan tidak langsung dari X_2 ke Y = 17,332

$$= a + b + c + d + e + f$$

Untuk Tanggungjawab (X_3)

Pengaruh langsung dari X_3 ke Y = 1,060

$$Y \leftarrow X_3 \rightarrow Y = Y : P_{YX_3}(P_{YX_3})$$

Pengaruh tidak langsung dari X_3 terhadap Y melalui X_1 = 0,012

$$Y \leftarrow X_3 \Omega X_1 \rightarrow Y = Y : P_{YX_3}(r_{x_3x_1})(P_{YX_1})$$

Pengaruh tidak langsung dari X_3 terhadap Y melalui X_2 = 3,835

$$Y \leftarrow X_3 \Omega X_2 \rightarrow Y = Y : P_{YX_3}(r_{x_3x_2})(P_{yx_2})$$

Pengaruh tidak langsung dari X_3 terhadap Y melalui X_4 = 2,061

$$Y \leftarrow X_3 \Omega X_4 \rightarrow Y = Y : P_{YX_3}(r_{x_3x_4})(P_{yx_4})$$

Pengaruh tidak langsung dari X_3 terhadap Y melalui X_5 = 2,963

$$Y \leftarrow X_3 \Omega X_5 \rightarrow Y = Y : P_{YX_3}(r_{x_3x_5})(P_{yx_5})$$

Pengaruh tidak langsung dari X_3 terhadap Y melalui X_6 = 1,446

$$Y \leftarrow X_3 \Omega X_6 \rightarrow Y = Y : P_{YX_3}(r_{x_3x_6})(P_{yx_6})$$

Jumlah pengaruh langsung dan tidak langsung dari X_3 ke Y = 11,377

$$= a + b + c + d + e + f$$

Untuk Penghargaan Sumber Daya Manusia (SDM) X_4

Pengaruh langsung dari X_4 ke Y = 0,136

$$Y \leftarrow X_4 \rightarrow Y = Y : P_{YX_4}(P_{yx_4})$$

Pengaruh tidak langsung dari X_4 terhadap Y melalui X_1 = 5,495

$$Y \leftarrow X_4 \Omega X_1 \rightarrow Y = Y : P_{YX_4}(r_{x_4x_1})(P_{yx_1})$$

Pengaruh tidak langsung dari X_4 terhadap Y melalui X_2 = 1,047

$$Y \leftarrow X_4 \Omega X_2 \rightarrow Y = Y : P_{YX_4}(r_{x_4x_2})(P_{yx_2})$$

Pengaruh tidak langsung dari X_4 terhadap Y melalui X_3 = 2,061

$$Y \leftarrow X_4 \Omega X_3 \rightarrow Y = Y : P_{YX_4}(r_{x_4x_3})(P_{yx_3})$$

Pengaruh tidak langsung dari X_4 terhadap Y melalui X_5 = 1,546

$$Y \leftarrow X_4 \Omega X_5 \rightarrow Y = Y : P_{YX_4}(r_{x_4x_5})(P_{yx_5})$$

Pengaruh tidak langsung dari X_4 terhadap Y melalui X_6 = 5,172

$$Y \leftarrow X_4 \Omega X_6 \rightarrow Y = Y : P_{YX_4}(r_{x_4x_6})(P_{yx_6})$$

Jumlah pengaruh langsung dan tidak langsung dari X_4 ke Y = 15,457

$$= a + b + c + d + e + f$$

Untuk Imbalan dan Sanksi (X_5)

Pengaruh langsung dari X_5 ke Y = 0,384

$$Y \leftarrow X_5 \rightarrow Y = Y : P_{YX_5} (P_{YX_5})$$

Pengaruh tidak langsung dari X_5 terhadap Y melalui X_1 = 6,563

$$Y \leftarrow X_5 \Omega X_1 \rightarrow Y = Y : P_{YX_5} (r_{X_5 X_1})(P_{YX_1})$$

Pengaruh tidak langsung dari X_5 terhadap Y melalui X_2 = 2,732

$$Y \leftarrow X_5 \Omega X_2 \rightarrow Y = Y : P_{YX_5} (r_{X_5 X_2})(P_{YX_2})$$

Pengaruh tidak langsung dari X_5 terhadap Y melalui X_3 = 3,212

$$Y \leftarrow X_5 \Omega X_3 \rightarrow Y = Y : P_{YX_5} (r_{X_5 X_3})(P_{YX_3})$$

Pengaruh tidak langsung dari X_5 terhadap Y melalui X_4 = 1,546

$$Y \leftarrow X_5 \Omega X_4 \rightarrow Y = Y : P_{YX_5} (r_{X_5 X_4})(P_{YX_4})$$

Pengaruh tidak langsung dari X_5 terhadap Y melalui X_6 = 1,026

$$Y \leftarrow X_5 \Omega X_6 \rightarrow Y = Y : P_{YX_5} (r_{X_5 X_6})(P_{YX_6})$$

Jumlah pengaruh langsung dan tidak langsung dari X_5 ke Y = 15,463

$$= a + b + c + d + e + f$$

Untuk Penggunaan Teknologi (X_6)

Pengaruh langsung dari X_6 ke Y = 0,096

$$Y \leftarrow X_6 \rightarrow Y = Y : P_{YX_6} (P_{YX_6})$$

Pengaruh tidak langsung dari X_6 terhadap Y melalui X_1 = 5,103

$$Y \leftarrow X_6 \Omega X_1 \rightarrow Y = Y : P_{YX_6} (r_{X_6 X_1})(P_{YX_1})$$

Pengaruh tidak langsung dari X_6 terhadap Y melalui X_2 = 1,101

$$Y \leftarrow X_6 \Omega X_2 \rightarrow Y = Y : P_{YX_6} (r_{X_6 X_2})(P_{YX_2})$$

Pengaruh tidak langsung dari X_6 terhadap Y melalui X_3 = 1,446

$$Y \leftarrow X_6 \Omega X_3 \rightarrow Y = Y : P_{YX_6} (r_{X_6 X_3})(P_{YX_3})$$

Pengaruh tidak langsung dari X_6 terhadap Y melalui X_4 = 5,172

$$Y \leftarrow X_6 \Omega X_4 \rightarrow Y = Y : P_{YX_6} (r_{x_6, x_4})(P_{yx_4})$$

Pengaruh tidak langsung dari X_6 terhadap Y melalui X_6 = 1,026

$$Y \leftarrow X_6 \Omega X_6 \rightarrow Y = Y : P_{YX_6} (r_{x_6, x_6})(P_{yx_6})$$

Jumlah pengaruh langsung dan tidak langsung dari X_6 ke Y = 13,944

$$= a + b + c + d + e + f$$

4.5 Pembahasan

Berdasarkan hasil pengolahan dan analisis data serta pengujian hipotesis terhadap permasalahan mengenai pengaruh dimensi Iklim Organisasi terhadap Produktivitas Kerja UPTD Pendidikan TK/SD Kec. Jasinga Kab. Bogor dapat digambarkan hasilnya sesuai dengan masing-masing variabel yaitu Struktur (X_1), Arus Komunikasi (X_2), Tanggungjawab (X_3), Penghargaan Sumber Daya Manusia (X_4), Imbalan dan Sangsi (X_5), Penyediaan Teknologi (X_6), terhadap Produktivitas Kerja (Y) sebagai berikut :

4.5.1 Dimensi Variabel Iklim Organisasi (Y)

1) Struktur (X_1)

Skor Item tertinggi = 316

Skor Item terendah = 230

Selisih = 86

Kelas Interval = 5

Interval = $86 : 5 = 17,2$

Penghitungan Interval:

$$1) \quad 230 + 17,2 = 247,2$$

$$2) \quad 247,2 + 17,2 = 264,4$$

$$3) \quad 264,4 + 17,2 = 281,6$$

$$4) \quad 281,6 + 17,2 = 298,8$$

$$5) \quad 298,8 + 17,2 = 316$$

Penghitungan Kelas Interval:

- 1) Sangat tidak baik = 230 sd 247
- 2) Tidak baik = 248 sd 264
- 3) Cukup baik = 265 sd 282
- 4) Baik = 283 sd 299
- 5) Sangat baik = 300 sd 316

Dari penghitungan di atas untuk mengetahui secara lebih jelas skor yang diperoleh untuk setiap item dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.19

Penilaian Responden Mengenai Item Pernyataan Struktur (X_1)

No Item	Skor	%	Kriteria
1	253	67,47	Tidak baik
2	230	61,33	Sangat tidak baik
3	252	67,2	Tidak baik
4	304	81,06	Sangat baik
5	309	82,4	Sangat baik
6	302	80,53	Sangat baik

Sumber: Hasil Penelitian, Mei 2007.

Dari tabel 4.19 diketahui untuk variabel Struktur (X_1), item pernyataan sangat baik terdapat tiga item yaitu nomor empat, lima, dan enam. Terdapat dua item pernyataan tidak baik dan satu item sangat tidak baik. demikian pula jumlah selanjutnya tidak baik nomor satu dan tiga. Disamping itu ada satu pernyataan yang sangat tidak baik yaitu nomor dua. Berdasarkan pengelompokkan untuk dimensi struktur terlihat bahwa responden memberikan penilaian yang berimbang antara yang sangat baik dengan yang tidak baik sampai dengan sangat tidak baik. Salah satu dari item yang mempunyai kriteria sangat tidak baik adalah item yang menyatakan memberikan penjelasan atau mengingatkan dalam setiap kesempatan tentang visi dan misi organ isasi di UPTD Pendidikan Kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor. Hasil penghitungan yang terdapat pada tabel 4.7 untuk pertanyaan tersebut sebanyak 36% responden menyatakan kadang-kadang artinya

selama pegawai melaksanakan tugas kadang-kadang memberikan penjelasan atau tidak sama sekali.

Dari hasil analisis data dengan menggunakan analisis jalur dapat diketahui bahwa struktur memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Dalam hal ini dapat diartikan bahwa iklim organisasi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Dalam hal ini dapat diartikan bahwa dengan adanya struktur yang baik, maka produktivitas kerja tercapai secara efektif dan efisien. Besar pengaruh secara langsung dari struktur terhadap produktivitas kerja adalah sebesar 9,985%. Nilai ini tidak terlalu besar lebih disebabkan karena struktur dengan indikator-indikatornya seperti peraturan organisasi, pemahaman visi dan misi organisasi, kejelasan uraian tugas, mekanisme kerja dan delegasi wewenang masih belum tersosialisasikan kepada pegawai, pada kenyataannya para pegawai perlu diberi pemahaman yang komprehensif tentang struktur agar produktivitas kerja meningkat.

Pengaruh tidak langsung melalui tanggung jawab sebesar 7,715%; melalui Arus komunikasi 0,012; melalui Penghargaan Sumber Daya Manusia 5,109%; melalui Imbalan dan Sanksi sebesar 6,563% dan melalui Penyediaan teknologi sebesar 5,103%. Total pengaruh baik secara langsung maupun tidak langsung melalui dimensi iklim organisasi adalah sebesar 34,487%. Nilai inipun tidak terlalu besar dikarenakan kecilnya hubungan antara dimensi-dimensi tersebut dengan produktivitas kerja. Ini menunjukkan masih perlu ada penyamaan persepsi dan perbaikan-perbaikan dalam struktur khususnya menyangkut visi, misi dan tugas pokok yang harus dijadikan acuan bekerja para pegawai sehingga efektivitas dan efisiensi produktivitas kerja bisa tercapai dan meningkat.

2) Arus Komunikasi (X_2)

Berdasarkan hasil yang diperoleh dari penghitungan jawaban responden mengenai kemampuan dari setiap item pernyataan yang meliputi tiga item pernyataan masing-masing diperoleh nilai skor yang bervariasi dan dapat diklasifikasikan ke dalam kriteria tertentu. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada penghitungan sebagai berikut :

$$\begin{aligned}
 \text{Skor Item tertinggi} &= 316 \\
 \text{Skor Item terendah} &= 277 \\
 \text{Selisih} &= 39 \\
 \text{Kelas Interval} &= 5 \\
 \text{Interval} &= 39 : 5 = 7.8
 \end{aligned}$$

Penghitungan Interval:

- 1) $277 + 7.8 = 284.8$
- 2) $284.8 + 7.8 = 292.6$
- 3) $292.6 + 7.8 = 300.4$
- 4) $300.4 + 7.8 = 308.2$
- 5) $308.2 + 7.8 = 316$

Penghitungan Kelas Interval:

- 1) Sangat tidak baik = 277 sd 285
- 2) Tidak baik = 285 sd 293
- 3) Cukup baik = 294 sd 300
- 4) Baik = 301 sd 308
- 5) Sangat baik = 309 sd 316

Dari penghitungan diatas untuk mengetahui secara lebih jelas skor yang diperoleh untuk setiap item dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.20

Penilaian Responden Mengenai Item Pernyataan Arus Komunikasi (X_2)

No Item	Skor	%	Kriteria
7	277	73.86	Sangat tidak baik
8	294	78.40	Cukup baik
9	298	79.46	Cukup baik

Sumber: Hasil Penelitian, Mei 2007

Dari tabel 4.20 diketahui untuk variabel Arus Komunikasi (X_2), item pernyataan sangat tidak baik terdapat satu item yaitu item 7, selanjutnya untuk pernyataan cukup baik yaitu item 8 dan 9. Berdasarkan hasil pengelompokkan untuk variabel Arus Komunikasi terlihat bahwa responden memberikan penilaian

cukup baik terhadap sebagian besar item. Namun terdapat item sangat tidak baik seperti pada item pernyataan tujuh yang menyatakan bahwa komunikasi yang diterapkan di unit kerja memberikan indikasi sebagian besar responden menerima pesan secara instruktif.

Berdasarkan pengelompokkan untuk dimensi arus komunikasi terlihat bahwa responden memberikan penilaian cukup baik pada sebagian besar item. Walaupun terdapat salah satu dari item yang mempunyai kriteria sangat tidak baik yaitu komunikasi yang diterapkan di unit kerja dilakukan secara instruktif. Ini merupakan suatu pernyataan negatif yang ternyata sebanyak 66,66% menjawab sangat instruktif, 57,33% instruktif, 34,66% kadang-kadang instruktif dan 13,33% hampir tidak pernah instruktif. Dari hasil perhitungan tersebut, pegawai kurang kreatif, hanya akan bekerja jika ada intruksi dari atasan. Instruksi dijadikan pijakan dalam bekerja.

Dari hasil analisis data dengan menggunakan analisis jalur dapat diketahui bahwa arus komunikasi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Dalam hal ini dapat diartikan bahwa dengan adanya arus komunikasi yang baik, maka produktivitas kerja tercapai secara efektif dan efisien. Walaupun besar pengaruh secara langsung dari arus komunikasi terhadap produktivitas kerja kecil yaitu sebesar 0,902%. Nilai ini sangat kecil disebabkan karena arus komunikasi dengan indikator-indikatornya seperti komunikasi bersifat instruktif, komunikasi bersifat dialogis dan pesan yang disampaikan jelas dan sistematis justru masih dominannya komunikasi yang bersifat instruktif. Secara teoritis, komunikasi yang bersifat instruktif ini yang menjadi kendala dalam efektifitas dan efisiensi produktivitas kerja di UPTD Pendidikan Kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor. Sedangkan pengaruh tidak langsung melalui struktur sebesar 7,715%; melalui tanggung jawab 3,835; melalui Penghargaan Sumber Daya Manusia 1,047%; melalui Imbalan dan Sanksi sebesar 2,732% dan melalui Penyediaan teknologi sebesar 1,101%. Total pengaruh baik secara langsung maupun tidak langsung melalui dimensi-dimensi iklim organisasi lainnya adalah sebesar 17,332%. Nilai inipun tidak terlalu besar dikarenakan kecilnya hubungan antara dimensi-dimensi tersebut dengan produktivitas kerja. Ini menunjukkan masih perlu peningkatan komunikasi yang bersifat dialogis dan

pesan yang diberikan atasan jelas dan tegas dengan didukung oleh dokumen akurat yang harus dijadikan acuan bekerja para pegawai sehingga efektivitas dan efisiensi produktivitas kerja bisa tercapai dan meningkat melalui arus komunikasi.

3) Tanggungjawab (X_3)

Berdasarkan hasil yang diperoleh dari penghitungan jawaban responden mengenai Tanggungjawab dari setiap item pernyataan yang meliputi empat item pernyataan masing-masing diperoleh nilai skor yang bervariasi dan dapat diklasifikasikan kedalam kriteria tertentu. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dalam penghitungan sebagai berikut :

$$\begin{aligned}\text{Skor Item tertinggi} &= 316 \\ \text{Skor Item terendah} &= 260 \\ \text{Selisih} &= 56 \\ \text{Kelas Interval} &= 5 \\ \text{Interval} &= 56 : 5 = 11.2\end{aligned}$$

Penghitungan Interval:

$$\begin{aligned}1) 260 + 11.2 &= 271,2 \\ 2) 271,2 + 11.2 &= 282,4 \\ 3) 282,4 + 11.2 &= 293,6 \\ 4) 293,6 + 11.2 &= 304,8 \\ 5) 304,8 + 11.2 &= 316\end{aligned}$$

Penghitungan Kelas Interval:

$$\begin{aligned}1) \text{ Sangat tidak baik} &= 260 \text{ sd } 271 \\ 2) \text{ Tidak baik} &= 272 \text{ sd } 282 \\ 3) \text{ Cukup baik} &= 283 \text{ sd } 294 \\ 4) \text{ Baik} &= 295 \text{ sd } 305 \\ 5) \text{ Sangat baik} &= 306 \text{ sd } 316\end{aligned}$$

Tabel 4.21

Penilaian Responden Mengenai Item Pernyataan Tanggungjawab (X_3)

No. Item	Skor	%	Kriteria
10	307	81,86	Sangat baik
11	260	69,33	Sangat tidak baik
12	293	78,13	Cukup baik
13	307	81,86	Sangat baik

Sumber: Hasil Penelitian, Mei 2007.

Pada tabel 4.21 menjelaskan tentang tanggungjawab pada responden. Dari tabel ini memberikan penjelasan, jawaban responden menunjukkan proporsi tertinggi pada pernyataan item sepuluh dan tigabelas, atasan sangat intensif memberikan arahan dan pembinaan apabila dalam pelaksanaan tugas terjadi kesalahan atau kekeliruan pada pegawai. Data dari responden ini memberikan indikasi bahwa sebagian besar responden menyatakan bahwa Tanggungjawab dalam melaksanakan tugas secara kuat sudah menjadi tugasnya. Dalam praktik keorganisasian, tanggungjawab pegawai akan menjadi indikator dalam meraih efektifitas dan efisiensi produktifitas kerja.

Dengan menggunakan analisis jalur, dapat diketahui bahwa tanggungjawab memberikan pengaruh yang cukup baik pada produktifitas kerja. Besar pengaruh secara langsung dari tanggung jawab terhadap produktifitas kerja adalah sebesar 11,377%. Sedangkan pengaruh tidak langsung melalui struktur sebesar 5,103%; melalui arus komunikasi 1,101; melalui Penghargaan Sumber Daya Manusia 1,446%; melalui Imbalan dan Sanksi sebesar 5,172% dan melalui Penyediaan teknologi sebesar 1,026%. Total pengaruh baik secara langsung maupun tidak langsung melalui dimensi-dimensi iklim organisasi lainnya adalah sebesar 13,944%. Nilai inipun tidak terlalu besar dikarenakan kecilnya hubungan antara dimensi-dimensi tersebut dengan produktivitas kerja. Ini menunjukkan masih perlu peningkatan komunikasi yang bersifat dialogis dan pesan yang diberikan atasan jelas dan tegas dengan didukung oleh dokumen akurat yang harus

dijadikan acuan bekerja para pegawai sehingga efektivitas dan efisiensi produktivitas kerja bisa tercapai dan meningkat melalui arus komunikasi.

Pada tabel 4.21 memberikan informasi juga bahwa kepercayaan atasan untuk melibatkan secara aktif pegawai dalam ikut menentukan suatu kebijakan lokal di UPTD Pendidikan TK/SD Kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor. Artinya dalam implementasinya pemberian tanggungjawab dari atasan kepada bawahan dan komitmen untuk menjaga kepercayaan yang diberikan atasan kepada bawahan termasuk dalam kategori hubungan kuat. Tanggungjawab seperti dikemukakan Terry dalam Winardi (1983) adalah kewajiban seseorang untuk melaksanakan aktifitas yang ditugaskan sebaik mungkin, sesuai dengan kemampuannya. Dalam konteks iklim organisasi dan produktivitas kerja berdasarkan hasil, tanggungjawab merupakan kewajiban seseorang untuk mencapai hasil-hasil yang bersama-sama ditentukan melalui tindakan partisipasi antara atasan dan bawahan.

Penghargaan Sumber Daya Manusia (X_4)

Berdasarkan hasil yang diperoleh dari penghitungan jawaban responden mengenai Penghargaan Sumber Daya Manusia dari setiap item pernyataan yang meliputi enam item pernyataan masing-masing diperoleh nilai skor yang bervariasi dan dapat diklasifikasikan kedalam kriteria tertentu untuk lebih jelasnya dapat dilihat dalam penghitungan sebagai berikut :

$$\text{Skor Item tertinggi} = 316$$

$$\text{Skor Item terendah} = 215$$

$$\text{Selisih} = 101$$

$$\text{Kelas Interval} = 5$$

$$\text{Interval} = 101 : 5 = 20,2$$

Penghitungan Interval:

$$1) 215 + 20,2 = 235,2$$

$$2) 235,2 + 20,2 = 255,4$$

$$3) 255,4 + 20,2 = 275,6$$

$$4) 275,6 + 20,2 = 295,8$$

$$5) 295,8 + 20,2 = 316$$

Penghitungan Kelas Interval:

- 1) Sangat tidak baik = 215 sd 235
- 2) Tidak baik = 236 sd 255
- 3) Cukup baik = 256 sd 276
- 4) Baik = 277 sd 296
- 5) Sangat baik = 297 sd 316

Tabel 4.22

Penilaian Responden Mengenai Item Pernyataan Penghargaan SDM (X_4)

No Item	Skor	%	Kriteria
14	294	78,4	Baik
15	308	82,13	Sangat baik
16	224	59,73	Sangat tidak baik
17	215	57,33	Sangat tidak baik
18	293	78,13	Baik
19	300	80	Sangat baik

Sumber: Hasil Penelitian, Mei 2007

Dari tabel 4.22 diketahui untuk dimensi penghargaan SDM (X_4), item pernyataan sangat tidak baik terdapat dua item yaitu item 16 dan 17, selanjutnya untuk pernyataan baik yaitu item 14 dan 18. Berdasarkan hasil pengelompokkan untuk dimensi penghargaan sumber daya manusia (SDM) terlihat bahwa responden memberikan penilaian rata-rata baik terhadap sebagian besar item. Namun terdapat item sangat tidak baik seperti pada item pernyataan enam belas yang menyatakan bahwa kenaikan pangkat/golongan terjadi melalui mekanisme khusus, tidak terjadi secara otomatis. Sedangkan pernyataan item tujuh belas menyatakan bahwa kenaikan pangkat/golongan pada umumnya terjadi secara reguler.

Berdasarkan pengelompokkan untuk dimensi penghargaan SDM terlihat bahwa responden memberikan penilaian sangat baik dan baik pada sebagian besar item. Walaupun terdapat salah satu dari item yang mempunyai kriteria sangat tidak baik atau pernyataan negatif yaitu pada pernyataan item 16 yang bermakna mekanisme kenaikan pangkat/golongan tidak mengacu pada mekanisme

(29,33%), dan item 17 hal yang berkaitan dengan susahna naik pangkat dan lamanya naik pangkat kenaikan pangkat 21,33%). Responden sebagian besar merupakan pegawai fungsional.

Dari hasil analisis data dengan menggunakan analisis jalur dapat diketahui bahwa dimensi penghargaan SDM memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Dalam hal ini dapat diartikan bahwa dengan adanya dimensi penghargaan SDM, maka produktivitas kerja tercapai secara efektif dan efisien. Walaupun besar pengaruh secara langsung dari penghargaan SDM terhadap produktivitas kerja kecil yaitu sebesar 0,136%. Nilai ini sangat kecil disebabkan karena penghargaan SDM dengan indikator-indikatornya seperti kesempatan mengikuti diklat, kesempatan untuk melanjutkan pendidikan, kenaikan pangkat/golongan istimewa melalui mekanisme khusus, penempatan posisi tertentu berdasarkan prestasi dan promosi jabatan melalui sistem kaderisasi belum secara konsisten dilaksanakan. Sedangkan pengaruh tidak langsung melalui struktur sebesar 5,495%; melalui arus komunikasi 1,047%; melalui tanggung jawab 2,061%; melalui Imbalan dan Sanksi sebesar 1,546% dan melalui penyediaan teknologi sebesar 5,172%. Total pengaruh baik secara langsung maupun tidak langsung melalui dimensi-dimensi iklim organisasi lainnya adalah sebesar 15,457%. Nilai inipun tidak terlalu besar dikarenakan kecilnya hubungan antara dimensi-dimensi tersebut dengan produktivitas kerja. Ini menunjukkan masih perlu peningkatan aktualisasi diri pegawai sebagai wujud dari penghargaan SDM yang harus dijadikan komitmen dari pimpinan sehingga efektivitas dan efisiensi produktivitas kerja bisa tercapai.

Imbalan & Sanksi (X₅)

Berdasarkan hasil yang diperoleh dari penghitungan jawaban responden mengenai Imbalan dan Sanksi dari setiap item pernyataan yang meliputi tiga item pernyataan masing-masing diperoleh nilai skor yang bervariasi dan dapat diklasifikasikan kedalam kriteria tertentu untuk lebih jelasnya dapat dilihat dalam penghitungan sebagai berikut :

Skor Item tertinggi = 316

Skor Item terendah = 243

$$\begin{aligned}\text{Selisih} &= 73 \\ \text{Kelas Interval} &= 5 \\ \text{Interval} &= 73 : 5 = 14,6\end{aligned}$$

Penghitungan Interval:

- 1) $243 + 14,6 = 257,6$
- 2) $257,6 + 14,6 = 272,2$
- 3) $272,2 + 14,6 = 286,8$
- 4) $286,8 + 14,6 = 301,4$
- 5) $301,4 + 14,6 = 316$

Penghitungan Kelas Interval:

- 1) Sangat tidak baik = 243 sd 258
- 2) Tidak baik = 259 sd 272
- 3) Cukup baik = 273 sd 287
- 4) Baik = 288 sd 301
- 5) Sangat baik = 302 sd 316.

Tabel 4.23

Penilaian Responden Mengenai Item Pernyataan Imbalan & Sanksi (X_5)

No Item	Skor	%	Kriteria
20	284	75,73	Cukup baik
21	243	64,8	Sangat tidak baik
22	254	67,73	Sangat tidak baik

Sumber: Hasil Penelitian, Mei 2007

Dari tabel 4.23 diketahui untuk variabel Imbalan & Sanksi (X_5) item pernyataan sangat tidak baik ada dua item yaitu nomor 21 dan 22 Selanjutnya untuk pernyataan cukup baik yaitu nomor 20. Berdasarkan hasil pengelompokkan untuk variabel Imbalan & Sanksi terlihat bahwa responden memberikan penilaian sangat tidak baik terhadap sistem imbalan dan sanksi. Berdasarkan pengelompokkan untuk dimensi imbalan dan sanksi terlihat bahwa responden memberikan penilaian sangat tidak baik. Salah satu dari item yang mempunyai

kriteria sangat tidak baik adalah pegawai yang berkinerja baik tidak mendapatkan imbalan (*reward*), dan tidak tegasnya pemberian sanksi kepada pegawai. Hasil penghitungan yang terdapat pada tabel 4.23 untuk pertanyaan item 21 dan item 22 masing-masing adalah 41,33% dan 33% kadang-kadang diberi imbalan&sanksi dan kadang-kadang tidak diberi imbalan&sanksi artinya adanya ketidaktegasan pimpinan dalam menerapkan imbalan dan sanksi.

Dari hasil analisis data dengan menggunakan analisis jalur dapat diketahui bahwa imbalan dan sanksi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Dalam hal ini dapat diartikan bahwa imbalan dan sanksi berpengaruh terhadap efektivitas dan efisiensi produktivitas kerja. Besar pengaruh secara langsung dari imbalan dan sanksi terhadap produktivitas kerja adalah sebesar 0,384%. Nilai ini tidak terlalu besar lebih disebabkan karena imbalan dan sanksi dengan indikator-indikatornya seperti sistem imbalan, bobot imbalan, dan sistem sanksi masih belum dilaksanakan secara konsisten. Pengaruh tidak langsung melalui struktur sebesar 6,563%; melalui arus komunikasi 2,732%; melalui tanggung jawab 3,212%; melalui penghargaan SDM sebesar 1,546% dan melalui penyediaan teknologi sebesar 1,026%. Total pengaruh baik secara langsung maupun tidak langsung melalui dimensi-dimensi iklim organisasi adalah sebesar 15,463%. Nilai inipun tidak terlalu besar dikarenakan kecilnya hubungan antara dimensi-dimensi tersebut dengan produktivitas kerja. Ini menunjukkan masih perlu ada konsistensi dan ketegasan pimpinan dalam memberi imbalan dan memberikan sanksi.

Penyediaan Teknologi (X₆)

Berdasarkan hasil yang diperoleh dari penghitungan jawaban responden mengenai penyediaan teknologi dari setiap item pernyataan yang meliputi tiga item pernyataan masing-masing diperoleh nilai skor yang bervariasi dan dapat diklasifikasikan kedalam kriteria tertentu. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dalam penghitungan sebagai berikut :

Skor Item tertinggi = 316

Skor Item terendah = 257

$$\begin{aligned}
 \text{Selisih} &= 59 \\
 \text{Kelas Interval} &= 5 \\
 \text{Interval} &= 73 : 5 = 11,8
 \end{aligned}$$

Penghitungan Interval:

$$\begin{aligned}
 1) 257 + 11,8 &= 268,8 \\
 2) 268,8 + 11,8 &= 280,6 \\
 3) 280,6 + 11,8 &= 292,4 \\
 4) 292,4 + 11,8 &= 304,2 \\
 5) 304,2 + 11,8 &= 316
 \end{aligned}$$

Penghitungan Kelas Interval:

$$\begin{aligned}
 1) \text{ Sangat tidak baik} &= 257 \text{ sd } 269 \\
 2) \text{ Tidak baik} &= 270 \text{ sd } 281 \\
 3) \text{ Cukup baik} &= 282 \text{ sd } 292 \\
 4) \text{ Baik} &= 293 \text{ sd } 304 \\
 5) \text{ Sangat baik} &= 305 \text{ sd } 316
 \end{aligned}$$

Tabel 4. 24

Penilaian Responden Mengenai Item Pernyataan Penyediaan Teknologi (X₆)

No Item	Skor	%	Kriteria
23	316	84,26	Sangat baik
24	298	79,46	Baik
25	257	68,53	Sangat tidak baik

Sumber: Hasil Penelitian, Mei 2007

Dari tabel 4.24 diketahui untuk dimensi penyediaan teknologi (X₆) item pernyataan sangat baik terdapat satu item yaitu nomor 23, selanjutnya untuk pernyataan baik yaitu nomor 24 dan pernyataan sangat tidak baik nomor 25. Berdasarkan hasil pengelompokkan untuk dimensi penyediaan teknologi terlihat bahwa responden memberikan penilaian sangat baik terhadap penyediaan sarana pendukung untuk kelancaran tugas dan memberi respon baik pada pernyataan bahwa pegawai diberikan tugas sesuai dengan kualifikasi/keterampilannya yang

dimiliki. Namun terdapat item sangat tidak baik seperti pada item pernyataan nomor 25, yang menyatakan bahwa kurangnya kesempatan dalam menggunakan sarana teknologi seperti komputer, telepon dan lainnya disebabkan oleh sarananya yang kurang.

Dari hasil analisis data dengan menggunakan analisis jalur dapat diketahui bahwa dimensi penyediaan teknologi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Dalam hal ini dapat diartikan bahwa dengan adanya dimensi penyediaan teknologi, maka produktivitas kerja tercapai secara efektif dan efisien. Walaupun besar pengaruh secara langsung dari penyediaan teknologi terhadap produktivitas kerja kecil yaitu sebesar 0,096%. Nilai ini sangat kecil disebabkan karena penghargaan SDM dengan indikator-indikatornya seperti sarana pendukung kelancaran tugas, keterampilan yang dimiliki masing-masing pegawai, dan kesempatan dalam menggunakan sarana yang ada belum secaramaksimal dilaksanakan. Sedangkan pengaruh tidak langsung melalui struktur sebesar 5,103%; melalui arus komunikasi 1,101%; melalui tanggung jawab 1,446%; melalui Imbalan dan Sanksi sebesar 5,172% dan melalui penyediaan teknologi sebesar 1,026%. Total pengaruh baik secara langsung maupun tidak langsung melalui dimensi-dimensi iklim organisasi lainnya adalah sebesar 13,944%. Nilai inipun tidak terlalu besar dikarenakan kecilnya hubungan antara dimensi-dimensi tersebut dengan produktivitas kerja. Ini menunjukkan masih perlu peningkatan sarana prasarana penyediaan teknologi dalam upaya mengantisipasi dan melaksanakan manajemen kantor yang modern sehingga iklim organisasi menjadi lebih kondusif sehingga efektivitas dan efisiensi produktivitas kerja bisa tercapai.

4.5.2 Variabel Produktivitas Kerja (Y)

1) Efektivitas

Untuk mengetahui variabel terikat produktivitas kerja dilakukan langkah yang sama seperti halnya menganalisis dimensi variabel iklim organisasi. Dari hasil penghitungan jawaban responden mengenai produktivitas kerja untuk setiap item pernyataan yang meliputi sembilan item pernyataan diperoleh skor yang bervariasi dan dapat diklasifikasikan ke dalam kriteria tertentu dengan

menggunakan langkah-langkah perhitungan seperti yang dikemukakan Sugiyono (2003). Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada penghitungan sebagai berikut :

$$\begin{aligned}\text{Skor Item tertinggi} &= 322 \\ \text{Skor Item terendah} &= 268 \\ \text{Selisih} &= 54 \\ \text{Kelas Interval} &= 5 \\ \text{Interval} &= 54 : 5 = 10,8\end{aligned}$$

Penghitungan Interval:

$$\begin{aligned}1) 268 + 10,8 &= 278,8 \\ 2) 278,8 + 10,8 &= 289,6 \\ 3) 289,6 + 10,8 &= 300,4 \\ 4) 300,4 + 10,8 &= 311,2 \\ 5) 311,2 + 10,8 &= 322\end{aligned}$$

Penghitungan Kelas Interval:

$$\begin{aligned}1) \text{Sangat tidak baik} &= 268 \text{ sd } 279 \\ 2) \text{Tidak baik} &= 280 \text{ sd } 290 \\ 3) \text{Cukup baik} &= 291 \text{ sd } 300 \\ 4) \text{Baik} &= 301 \text{ sd } 311 \\ 5) \text{Sangat baik} &= 312 \text{ sd } 322.\end{aligned}$$

Tabel 4. 25

Penilaian Responden Mengenai Item Pernyataan
Efektivitas Produktivitas Kerja

No Item	Skor	%	Kriteria
26	268	71,46	Sangat tidak baik
27	322	85,86	Sangat baik
28	268	71,46	Sangat tidak baik

Sumber: Hasil Penelitian, Mei 2007

2) Efisiensi

Skor Item tertinggi = 322

Skor Item terendah = 195

Selisih = 127

Kelas Interval = 5

Interval = $127 : 5 = 25,4$

Penghitungan Interval:

$$1) 195 + 25,4 = 220,4$$

$$2) 220,4 + 25,4 = 245,8$$

$$3) 245,8 + 25,4 = 271,2$$

$$4) 271,2 + 25,4 = 296,6$$

$$5) 296,6 + 25,4 = 322$$

Penghitungan Kelas Interval:

$$1) \text{Sangat tidak baik} = 195 \text{ sd } 220$$

$$2) \text{Tidak baik} = 221 \text{ sd } 246$$

$$3) \text{Cukup baik} = 247 \text{ sd } 271$$

$$4) \text{Baik} = 272 \text{ sd } 297$$

$$5) \text{Sangat baik} = 298 \text{ sd } 322.$$

Tabel 4. 26

Penilaian Responden Mengenai Item Pernyataan
Efisiensi Produktivitas Kerja

No Item	Skor	%	Kriteria
29	249	66,4	Cukup baik
30	257	68,53	Cukup baik
31	241	64,26	Tidak baik
32	280	74,66	Baik
33	195	52	Sangat tidak baik
34	271	72,26	Cukup baik

Sumber: Hasil Penelitian, Mei 2007

Dari tabel 4.25 diketahui untuk efektivitas produktivitas kerja (Y) sebagian besar item pernyataan mempunyai kriteria sangat tidak baik yaitu item 26 dan item 28. Item pernyataan 27 sangat baik. Jadi berdasarkan hasil pengelompokan untuk efektivitas produktivitas kerja terlihat bahwa responden lebih banyak memberikan penilaian sangat tidak baik. Pernyataan yang termasuk dalam kriteria sangat tidak baik tersebut adalah bahwa responden tidak mampu menyelesaikan tugas yang ditargetkan tidak sesuai dengan waktu yang telah ditentukan dan ketidakmampuan menyelesaikan tugas yang sesuai dengan kualitas yang ditargetkan dalam produktivitas kerja. Sedangkan untuk pernyataan sangat baik adalah bahwa pegawai memberikan kemudahan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat (38,66%).

Dari tabel 4.26 diketahui untuk efisiensi produktivitas kerja item pernyataan cukup baik terdapat tiga item yaitu nomor 29, 30, dan 34. Terdapat satu item pernyataan tidak baik dan satu item baik. Disamping itu ada satu pernyataan yang tidak baik yaitu item 31. Berdasarkan pengelompokan untuk efisiensi produktivitas kerja terlihat bahwa responden memberikan penilaian cukup baik. Salah satu dari item yang mempunyai kriteria sangat tidak baik adalah item yang menyatakan bahwa responden berada pada posisi cukup sulit dan tidak terlalu sulit dalam mengelola sumber dana seperti Bantuan Operasional Sekolah (BOS) terutama dalam hal pengadministrasiannya (berada pada 25,33% dan 49,33%). Jadi untuk dapat mencapai efektivitas dan efisiensi produktivitas kerja setiap pegawai harus memperhatikan struktur organisasi, arus komunikasi, tanggung jawab, penghargaan terhadap sumber daya manusia, konsisten dalam memberikan imbalan dan sanksi, dan untuk mempermudah melakukan pekerjaan diperlukan sarana dan prasarana teknologi yang memadai dan standar sehingga iklim organisasi terbangun secara nyaman dan pada akhirnya pegawai dapat meningkatkan produktivitas kerja.

4.5.3 Korelasi dimensi Iklim Organisasi Terhadap Produktivitas kerja

Berdasarkan dari hasil penghitungan koefisien melalui analisis jalur di mana variabel yang diukur adalah variabel iklim organisasi melalui dimensi-

dimensinya. Hasil besarnya pengukuran dapat dilihat pada tabel 4.27. Untuk menginterpretasi keeratan hubungan dalam penelitian ini digunakan aturan GUILFORD EMPIRICAL RULE, sebagai berikut:

< 0.20	Sangat longgar/Sangat rendah
$\geq 0.20 - < 0.40$	Longgar/Rendah
$\geq 0.40 - < 0.70$	Moderat/Sedang
$\geq 0.70 - < 0.90$	Erat/Kuat
$\geq 0.90 - 1.00$	Sangat erat/Sangat kuat.

Tabel 4.27
Matrik Korelasi Variabel Y dan antar Variabel X_1, X_2, X_3, X_4, X_5 dan X_6
(Hasil Olahan SPSS 12.0).

		Y	X1	X2	X3	X4	X5	X6
Y	Pearson Correlation	1	.434(**)	.268(*)	.331(**)	.315(**)	.305(**)	.327(**)
	Sig. (2-tailed)	.	.000	.020	.004	.006	.008	.004
	N	75	75	75	75	75	75	75
X1	Pearson Correlation	.434(**)	1	.257(*)	.396(**)	.437(**)	.335(**)	.521(**)
	Sig. (2-tailed)	.000	.	.026	.000	.000	.003	.000
	N	75	75	75	75	75	75	75
X2	Pearson Correlation	.268(*)	.257(*)	1	.392(**)	.298(**)	.464(**)	.374(**)
	Sig. (2-tailed)	.020	.026	.	.000	.009	.000	.001
	N	75	75	75	75	75	75	75
X3	Pearson Correlation	.331(**)	.396(**)	.392(**)	1	.541(**)	.503(**)	.453(**)
	Sig. (2-tailed)	.004	.000	.000	.	.000	.000	.000
	N	75	75	75	75	75	75	75
X4	Pearson Correlation	.315(**)	.437(**)	.298(**)	.541(**)	1	.674(**)	.451(**)
	Sig. (2-tailed)	.006	.000	.009	.000	.	.000	.000
	N	75	75	75	75	75	75	75
X5	Pearson Correlation	.305(**)	.335(**)	.464(**)	.503(**)	.674(**)	1	.534(**)
	Sig. (2-tailed)	.008	.003	.000	.000	.000	.	.000
	N	75	75	75	75	75	75	75
X6	Pearson Correlation	.327(**)	.521(**)	.374(**)	.453(**)	.451(**)	.534(**)	1
	Sig. (2-tailed)	.004	.000	.001	.000	.000	.000	.
	N	75	75	75	75	75	75	75

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Dari hasil penghitungan dengan menggunakan SPSS 12.0 di dapat koefisien korelasi dimensi/sub variabel Struktur, Arus Komunikasi, Tanggung

Jawab, Penghargaan sumber daya manusia (SDM), Imbalan dan Sanksi dan Penggunaan Teknologi, sebagai berikut:

- Koefisien korelasi antara Struktur dengan Produktivitas Kerja $r = 0.434$. Ini berarti terdapat hubungan yang moderat antara struktur terhadap produktivitas kerja, karena didapatkan nilai r korelasinya > 0 , artinya terjadi hubungan yang linear positif, semakin besar nilai dimensi/sub variabel struktur maka semakin besar nilai produktivitas kerja.
- Koefisien korelasi antara Arus Komunikasi dengan Produktivitas Kerja $r = 0.268$. Ini berarti terdapat hubungan yang longgar antara Arus Komunikasi terhadap produktivitas kerja, karena didapatkan nilai r korelasinya > 0 , artinya terjadi hubungan yang linear positif, semakin besar nilai dimensi/sub variabel Arus Komunikasi maka semakin besar nilai produktivitas kerja.
- Koefisien korelasi antara Tanggung Jawab dengan Produktivitas Kerja $r = 0,331$. Ini berarti terdapat hubungan yang longgar antara Tanggung Jawab terhadap produktivitas kerja, karena didapatkan nilai r korelasinya > 0 , artinya terjadi hubungan yang linear positif, semakin besar nilai dimensi/sub variabel Tanggung Jawab maka semakin besar nilai produktivitas kerja.
- Koefisien korelasi antara Penghargaan SDM dengan Produktivitas Kerja $r = 0,315$. Ini berarti terdapat hubungan yang longgar antara Penghargaan SDM terhadap produktivitas kerja, karena didapatkan nilai r korelasinya > 0 , artinya terjadi hubungan yang linear positif, semakin besar nilai dimensi/sub variabel Penghargaan SDM maka semakin besar nilai produktivitas kerja.
- Koefisien korelasi antara Imbalan & Sanksi dengan Produktivitas Kerja $r = 0,305$. Ini berarti terdapat hubungan yang longgar antara Imbalan & Sanksi terhadap produktivitas kerja, karena didapatkan nilai r korelasinya > 0 , artinya terjadi hubungan yang linear positif, semakin besar nilai dimensi/sub variabel Imbalan & Sanksi maka semakin besar nilai produktivitas kerja.

- Koefisien korelasi antara Penggunaan Teknologi dengan Produktivitas Kerja $r = 0,327$. Ini berarti terdapat hubungan yang longgar antara Penggunaan Teknologi terhadap produktivitas kerja, karena didapatkan nilai r korelasinya > 0 , artinya terjadi hubungan yang linear positif, semakin besar nilai dimensi/sub variabel Penggunaan Teknologi maka semakin besar nilai produktivitas kerja.
- Pengaruh bersama Iklim Organisasi terhadap Produktivitas Kerja, melalui penghitungan koefisien determinasi diperoleh nilai sebesar 23,7%. Jadi besar pengaruh dari iklim organisasi secara bersama-sama terhadap produktivitas kerja sebesar 23,7%. Sedangkan pengaruh dari variabel lain yang tidak termasuk dalam model adalah sebesar 76,3%. Nilai yang diperoleh dari pengaruh secara bersama-sama ini menurut penghitungan statistik menunjukkan signifikan dan bermakna, artinya iklim organisasi berpengaruh secara positif terhadap produktivitas kerja. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis terbukti bahwa iklim organisasi secara bersama-sama memberikan pengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja, dengan pengaruh yang dihasilkan longgar. Dengan demikian efektivitas dan efisiensi produktivitas kerja di UPTD Pendidikan TK/SD Kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor perlu memperhatikan secara signifikan mengenai dimensi-dimensi iklim organisasi. Hal ini akan lebih meningkatkan iklim organisasi yang kondusif dalam efektivitas dan efisiensi produktivitas kerja.
- Berdasarkan hasil pengujian hipotesis terbukti bahwa iklim organisasi secara bersama-sama memberikan pengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja, namun pengaruh yang dihasilkan masih dalam taraf yang lemah. Untuk itu, dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja di UPTD Pendidikan TK/SD Kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor perlu adanya penelitian lebih lanjut mengenai faktor-faktor lain di luar dimensi-dimensi iklim organisasi dalam penelitian ini yang akan lebih menyempurnakan tercapainya efektivitas dan efisiensi produktivitas kerja.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

1. Hasil analisis jalur menunjukkan secara simultan terbukti bahwa iklim organisasi yang terdiri dari dimensi struktur, arus komunikasi, tanggung jawab, penghargaan, imbalan & sanksi dan penggunaan teknologi berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja di UPTD Pendidikan TK/SD Kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor. Pengaruh positif tersebut menyatakan bahwa dimensi struktur, arus komunikasi, tanggung jawab, penghargaan, imbalan & sanksi dan penggunaan teknologi mempunyai peranan yang penting dalam efektivitas dan efisiensi produktivitas kerja. Sedangkan dimensi lain dari iklim organisasi yang tidak diteliti pada penelitian ini diduga antara lain koordinasi, kerjasama dan lainnya yang berada di lingkungan UPTD Pendidikan TK/SD Kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor.
2. Hasil Analisis jalur menunjukkan bahwa dimensi struktur, arus komunikasi, tanggung jawab, penghargaan, imbalan & sanksi dan penggunaan teknologi secara individual atau parsial terbukti mempunyai pengaruh positif terhadap produktivitas kinerja. Hal ini menggambarkan bahwa secara teoritis semakin besar nilai dimensi struktur, arus komunikasi, tanggung jawab, penghargaan, imbalan & sanksi dan penggunaan teknologi, maka semakin besar nilai efektivitas dan efisiensi produktivitas kerja.
3. Komponen iklim organisasi yang memiliki pengaruh paling dominan dalam produktivitas kinerja berdasarkan hasil penelitian ini, adalah dimensi struktur dibandingkan dengan dimensi arus komunikasi, tanggung jawab, penghargaan, imbalan & sanksi dan penggunaan teknologi. Hal ini menggambarkan bahwa dimensi struktur dalam organisasi UPTD Pendidikan TK/SD Kecamatan jasinga sangat menentukan efektivitas dan efisiensi produktivitas kerja.

5.2 SARAN

1. Untuk meningkatkan produktivitas kerja di UPTD Pendidikan TK/SD Kecamatan Jasinga dipandang perlu dilakukan penciptaan iklim yang

kondusif, berupa manajemen rekayasa sesuai karakter organisasi yaitu jasa pendidikan. Baik pada dimensi struktur, arus komunikasi, tanggung jawab, penghargaan, imbalan & sanksi dan penggunaan teknologi. Tujuannya agar seluruh komponen sumberdaya manusia (SDM) pada unit tersebut menyadari bahwa keberadaan unit organisasi tersebut tidak akan optimal menjalankan peran dan tugasnya meningkatkan efektivitas dan efisiensi produktivitas kerja tanpa adanya kesamaan cara pandang untuk memahami fungsi struktur, arus komunikasi, tanggung jawab, penghargaan, imbalan & sanksi dan penggunaan teknologi.

2. Untuk memahami fungsi struktur dalam hubungannya dengan produktivitas kerja yaitu efektivitas dan efisiensi kerja di UPTD Pendidikan TK/SD Kecamatan Jasinga, pimpinan unit perlu mensosialisasikan visi dan misi organisasi dan memperhatikan mekanisme kerja secara taat asas sehingga produktivitas kerja pegawai lebih optimal.
3. Arus komunikasi di UPTD Pendidikan TK/SD Kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor walaupun sudah dinilai baik tetap harus dilakukan dan ditingkatkan agar tidak terjadi miskomunikasi antara atasan bawahan, bawahan atasan dan antar sesama bawahan. Hal tersebut penting dilakukan agar produktivitas kerja tetap terjaga sesuai tujuan organisasi.
4. Tanggung jawab dalam rangka produktivitas kerja di UPTD Pendidikan TK/SD Kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor harus disertai petunjuk pelaksanaan dan petunjuk teknis pekerjaan sehingga tindakan yang dilakukan pegawai tidak menyalahi prosedur kerja. Hal ini penting karena tanggung jawab merupakan hal yang melekat dalam diri pegawai dan menjadi indikator untuk evaluasi diri dalam hal efektivitas dan efisiensi bekerja. Memberi kesempatan kepada bawahan berpartisipasi secara bersama-sama memutuskan suatu persoalan, menerapkan kepercayaan kepada bawahan dengan berpedoman pada daya kesiapan bawahan baik secara legal, moral maupun etika.
5. Pimpinan harus menjaga komitmen terhadap penghargaan SDM karena dapat memotivasi dan memberi kesempatan kepada bawahan untuk mengaktualisasikan dirinya, diharapkan dengan cara seperti ini produktivitas

kerja di UPTD Pendidikan TK/SD Kecamatan Jasinga dapat ditingkatkan, kualitas kerja dapat terjamin, tanggung jawab meningkat, disiplin kuat, ketrampilan bertambah serta berinisiatif sehingga layanan terhadap pengguna jasa pendidikan semakin optimal.

6. Imbalan & sanksi harus menjadi komitmen pimpinan agar produktivitas kerja tetap terjaga, siapa yang berkinerja baik patut di beri imbalan dan sebaliknya yang melakukan kesalahan perlu di *bina* agar menjadi berkinerja baik.
7. Penyediaan teknologi perlu dipikirkan dan menjadi rencana bersama untuk menyediakannya sebagai upaya peningkatan efektivitas dan efisiensi produktivitas kerja.
8. Dengan ada dimensi lain dalam iklim organisasi yang mempengaruhi produktivitas kerja seperti dimensi koordinasi, kerjasama dan lainnya, tidak menutup kemungkinan bagi peneliti untuk mengkaji dan menganalisis mengenai dimensi-dimensi tersebut.

Universitas Terbuka

DAFTAR PUSTAKA

- Barkah, (2002). *Pengaruh gaya kepemimpinan dan iklim organisasi terhadap prestasi kerja organisasi di Surabaya*. Tesis Program Pascasarjana Unair, Surabaya.
- Davis, Keith. (1985). *Human Relation at Work: The Dynamic of Organizational Behavior*. 3 Edition. Kogakusha: Mc Graw Hill.
- Guilford, J. P. (1954). *Psychometric Methods*. Tokyo: Kogakusha Co. Ltd. McGraw Hill Book Company, Inc.
- _____. (1956). *Fundamental Statistics in Psychology and Education*. Tokyo: Kogakusha Co. Ltd., McGraw-Hill Book Company, Inc.
- Taguiri, Renato, & Kitwin G. (ed). *Organizational Climate Exploration of Concept*. Dalam Denison, Daniel R. (1990). *Corporate Cultur and Organizational Effectiveness*. Canada: John Wiley & Sons, Inc.
- Housser DL, Pesorella PA, Wissler AL. (1977). *A Consultant Manual: Survey Guided Development II*. University Associated, California
- James, L.R., & Sells, S.B.(1981). Psychological Climate; theoretical perspectives and empirical research. Dalam Dahesihsari R. 2001. *Iklim Organisasi Pentingnya Suatu Tinjauan Multi Tingkat dan Multi Dimensi*. Jurnal Psikologi: UNPAD Bandung
- Koppelman, Richard E. (1986). *Managing Productivity in Organization: A Practical, People-Oriented Perspective*. Singapore: McGraw-Hill Book Co.
- Kreitner, Robert & Angelo Kinicki. (2000). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- M Kelik, 1991. *Analisis pengaruh variabel motivasi terhadap prestasi kerja penyuluh kb berpendidikan sarjana di BKKBN*. DKI Jakarta.
- Muhammad, Arni. (2001). *Komunikasi Organisasi*. Jakarta : Bumi Aksara
- Nawawi, Hadari dan Martini Hadari.(1994). *Ilmu Administrasi*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Papasi, J.M. (1994). *Ilmu Administrasi Pembangunan Inovasi dan Pembangunan Proyek*. Bandung: Pioner Grup.
- Salusu.(2003). *Pengambilan Keputusan Stratejik Untuk Organisasi Publik dan Organisasi Non Profit*. Jakarta: Grasindo.

- Saxena. (1986). *Peningkatan Produktivitas Tata Laksana Pemerintahan*. Jakarta: LP3ES.
- Sedarmayanti. (2000). *Restrukturisasi dan Pemberdayaan Organisasi Untuk Menghadapi Dinamika Perubahan Lingkungan: Ditinjau Dari Beberapa Aspek Esensial dan Aktual*. Bandung: Mandar Maju.
- Sedarmayanti. (2001). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas*. Bandung: Mandar Maju.
- Siagian, Sondang, P. (1999). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siagian, Sondang, P. (2000). *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*, Jakarta, PT Rineka Cipta.
- Singarimbun, M., dan Effendi, Sofian. (1995). *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: Pustaka LP3ES Indonesia.
- Steers, R. M., (1985). *Efektivitas organisasi*, Erlangga, Jakarta.
- Sugiyono. (2002). *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta.
- , (2003). *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Suradinata, Ermaya. (1996). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Ramadan.
- Sutisnawidjaja.T. (2000). *Teori Okulasi Manajemen Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Pemerintah Daerah*. Bandung: Universitas Pasundan Press.
- Www.cats.ucst.edu, (2002). **Organizational climate**, Internet.

LAMPIRAN

Nomor lampiran	Halaman
I Angket Penelitian	1
II Data Ordinal Variabel Iklim Organisasi	8
III Data Ordinal Variabel Produktivitas Kerja	13
IV Nilai-nilai r Product Moment	15
V Besar Pengaruh Dimensi Variabel X terhadap Variabel Y	16
VI Identitas Peneliti Utama	18

Kode Responden	81512.pdf
Nomor Responden	

I. Data Pribadi

Berikan tanda (X) untuk jawaban Anda!

1. Tugas Pokok : [1] Kepala UPTD
[2] Pengawas TK/SD
[3] Penilik
[4] Pelaksana TU
[5] Operator
[6] Kepala Sekolah
[7] Guru
[8] Lainnya
2. Usia : tahun
3. Jenis Kelamin : [1] Laki-laki
[2] Perempuan
4. Pendidikan Terakhir :
5. Golongan :
6. Masa Kerja :

II. Pertanyaan

A. IKLIM ORGANISASI

Struktur

1. Apakah Bapak/Ibu memberikan penjelasan atau mengingatkan dalam setiap kesempatan tentang peraturan organisasi di UPTD Pendidikan Kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor?
 - a. Selalu
 - b. Sering
 - c. Kadang-kadang
 - d. Hampir tidak pernah
 - e. Tidak pernah
2. Apakah Bapak/Ibu memberikan penjelasan atau mengingatkan dalam setiap kesempatan tentang visi dan misi organisasi di UPTD Pendidikan Kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor?
 - a. Selalu
 - b. Sering
 - c. Kadang-kadang
 - d. Hampir tidak pernah
 - e. Tidak pernah

3. Apakah Bapak/Ibu memberikan penjelasan atau mengingatkan dalam setiap kesempatan tentang tugas pokok dan fungsi di UPTD Pendidikan Kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor?
 - a. Selalu
 - b. Sering
 - c. Kadang-kadang
 - d. Hampir tidak pernah
 - e. Tidak pernah
4. Apakah dengan kejelasan uraian tugas pokok dan fungsi dapat memberi arah bagi pelaksanaan tugas Bapak/Ibu sesuai unit/bagian masing-masing?
 - a. Selalu
 - b. Sering
 - c. Kadang-kadang
 - d. Hampir tidak pernah
 - e. Tidak pernah
5. Apakah mekanisme dan prosedur kerja yang telah Bapak/Ibu ketahui memberi arah terhadap tugas pokok dan fungsi sesuai bidang kerja masing-masing?
 - a. Selalu
 - b. Sering
 - c. Kadang-kadang
 - d. Hampir tidak pernah
 - e. Tidak pernah
6. Apakah Bapak/Ibu memahami dengan baik tentang delegasi wewenang sesuai bidang kerja/tugas masing-masing?
 - a. Sangat paham
 - b. Paham
 - c. Kadang-kadang paham
 - d. Hampir tidak paham
 - e. Sangat tidak paham

Arus Komunikasi

7. Apakah komunikasi yang diterapkan di unit kerja Bapak/Ibu dilakukan secara instruktif?
 - a. Sangat instruktif
 - b. Instruktif
 - c. Kadang-kadang instruktif
 - d. Hampir tidak pernah instruktif
 - e. Sangat tidak instruktif
8. Apakah komunikasi yang diterapkan di unit kerja Bapak/Ibu dilakukan secara dialogis?
 - a. Sangat dialogis
 - b. Dialogis
 - c. Kadang-kadang dialogis
 - d. Hampir tidak pernah dialogis
 - e. Sangat tidak dialogis

9. Apakah Bapak/Ibu dapat mencerna pesan yang disampaikan oleh atasan Anda dan tidak menimbulkan penafsiran ganda atau membingungkan Anda dalam pelaksanaannya?
- Sangat mudah mencerna
 - Mudah mencerna
 - Ragu-ragu
 - Sulit mencerna
 - Sangat sulit mencerna

Tanggung jawab

10. Apakah Bapak/Ibu diberikan kepercayaan sepenuhnya untuk melaksanakan suatu pekerjaan, baik tugas yang sifatnya rutinitas maupun yang sifatnya khusus?
- Selalu diberi kepercayaan
 - Sering diberi kepercayaan
 - Kadang-kadang diberi kepercayaan
 - Hampir tidak pernah diberi kepercayaan
 - Tidak pernah diberi kepercayaan
11. Apakah atasan melibatkan Anda secara aktif dalam menentukan suatu kebijakan di UPTD Pendidikan Kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor?
- Selalu melibatkan
 - Sering melibatkan
 - Kadang-kadang melibatkan
 - Hampir tidak pernah melibatkan
 - Tidak pernah melibatkan
12. Apakah pekerjaan yang Bapak/Ibu lakukan dikontrol dan dievaluasi oleh atasan?
- Selalu dikontrol dan dievaluasi
 - Sering dikontrol dan dievaluasi
 - Kadang-kadang dikontrol dan dievaluasi
 - Hampir tidak pernah dikontrol dan dievaluasi
 - Tidak pernah dikontrol dan dievaluasi
13. Apakah Atasan Bapak/Ibu memberikan arahan dan pembinaan apabila dalam pelaksanaan tugas terjadi kesalahan atau kekeliruan?
- Selalu memberi arahan
 - Sering memberi arahan
 - Kadang-kadang memberi arahan
 - Hampir tidak pernah memberi arahan
 - Tidak pernah memberi arahan

Penghargaan Sumber Daya Manusia

14. Apakah Bapak/Ibu diberikan kesempatan untuk mengikuti suatu pendidikan dan latihan (diklat) ke-profesian?
- Selalu diberi kesempatan
 - Sering diberi kesempatan
 - Kadang-kadang diberi kesempatan
 - Hampir tidak pernah diberi kesempatan
 - Tidak pernah diberi kesempatan

15. Apakah Bapak/Ibu diberikan kesempatan untuk melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi, seperti jenjang S1, S2, bahkan ke S3?
 - a. Selalu diberi kesempatan
 - b. Sering diberi kesempatan
 - c. Kadang-kadang diberi kesempatan
 - d. Hampir tidak pernah diberi kesempatan
 - e. Tidak pernah diberi kesempatan
16. Apakah kenaikan pangkat/golongan istimewa di instansi Anda dilakukan melalui mekanisme khusus misalnya dalam bentuk tes yang dilakukan oleh tim independen?
 - a. Selalu mengikuti mekanisme
 - b. Sering mengikuti mekanisme
 - c. Kadang-kadang mengikuti mekanisme
 - d. Hampir tidak pernah mengikuti mekanisme
 - e. Tidak pernah mengikuti mekanisme
17. Apakah kenaikan pangkat/golongan di instansi Anda kebanyakan terjadi secara umum, misalnya kenaikan pangkat dan golongan pada umumnya terjadi secara reguler (empat tahunan)?
 - a. Selalu
 - b. Sering
 - c. Kadang-kadang
 - d. Hampir tidak pernah
 - e. Tidak pernah
18. Apakah pegawai yang dipromosikan pada posisi atau jabatan tertentu didasarkan pada mekanisme dan prosedur yang berlaku termasuk mempertimbangkan prestasi dan perilaku pegawai yang bersangkutan?
 - a. Selalu mengikuti mekanisme dan prosedur
 - b. Sering mengikuti mekanisme dan prosedur
 - c. Kadang-kadang mengikuti mekanisme dan prosedur
 - d. Hampir tidak pernah mengikuti mekanisme dan prosedur
 - e. Tidak pernah mengikuti mekanisme dan prosedur
19. Apakah setiap pegawai memiliki hak yang sama untuk dipromosikan menduduki jabatan tertentu melalui sistem kaderisasi dan atau sistem prestasi?
 - a. Selalu memiliki hak yang sama
 - b. Sering memiliki hak yang sama
 - c. Kadang-kadang memiliki hak yang sama
 - d. Hampir tidak pernah memiliki hak yang sama
 - e. Tidak pernah memiliki hak yang sama

Imbalan & Sanksi

20. Apakah sistem imbalan yang diterapkan di UPTD Pendidikan Kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor bersifat adil dan wajar?
 - a. Selalu adil dan wajar
 - b. Sering adil dan wajar
 - c. Kadang-kadang adil dan wajar
 - d. Hampir tidak pernah adil dan wajar
 - e. Tidak pernah adil dan wajar

21. Apakah Bapak/Ibu diberikan penghargaan dan nilai tambah karena berkinerja baik?
- Selalu
 - Sering
 - Kadang-kadang
 - Hampir tidak pernah
 - Tidak pernah
22. Apakah setiap pelanggaran yang dilakukan pegawai sepantasnya mendapat sanksi sesuai dengan jenis pelanggaran yang dilakukannya tanpa pilih kasih?
- Selalu mendapat sanksi
 - Sering mendapat sanksi
 - Kadang-kadang mendapat sanksi
 - Hampir tidak pernah mendapat sanksi
 - Tidak pernah mendapat sanksi

Penyediaan Teknologi

23. Apakah Bapak/Ibu memperhatikan sarana pendukung kantor untuk kelancaran tugas?
- Selalu memperhatikan
 - Sering memperhatikan
 - Kadang-kadang memperhatikan
 - Hampir tidak pernah memperhatikan
 - Tidak pernah memperhatikan
24. Apakah Bapak/Ibu diberi tugas sesuai dengan kualifikasi/keterampilan yang Anda miliki/kuasai?
- Selalu sesuai kualifikasi
 - Sering sesuai kualifikasi
 - Kadang-kadang sesuai kualifikasi
 - Hampir tidak pernah sesuai kualifikasi
 - Tidak pernah sesuai kualifikasi
25. Apakah Bapak/Ibu diberi kesempatan dalam menggunakan sarana teknologi yang ada seperti komputer, telepon dan lainnya untuk kelancaran tugas?
- Selalu diberi kesempatan
 - Sering diberi kesempatan
 - Kadang-kadang diberi kesempatan
 - Hampir tidak pernah diberi kesempatan
 - Tidak pernah diberi kesempatan

B. PRODUKTIVITAS KERJA

Efektivitas

26. Apakah Bapak/Ibu mampu menyelesaikan tugas yang ditargetkan sesuai waktu yang telah ditetapkan?
- Sangat mampu
 - Mampu
 - Cukup mampu
 - Hampir tidak mampu
 - Tidak mampu

27. Apakah Bapak/Ibu memberikan kemudahan dalam melakukan pelayanan kepada pengguna/masyarakat?
- a. Sangat memberi kemudahan
 - b. Sering memberi kemudahan
 - c. Kadang-kadang memberi kemudahan
 - d. Hampir tidak pernah memberi kemudahan
 - e. Tidak pernah memberi kemudahan
28. Apakah Bapak/Ibu mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan kualitas manajemen mutu yang sudah ditetapkan?
- a. Sangat mampu
 - b. Mampu
 - c. Cukup mampu
 - d. Hampir tidak mampu
 - e. Tidak mampu

Efisiensi

29. Dari studi awal diketahui bahwa perbandingan antara jumlah staf dengan tugas pekerjaan di kantor Anda tidak sebanding, jumlah pegawai sedikit, sedangkan volume tugas pekerjaan yang harus diselesaikan banyak. Apakah Bapak/Ibu mampu melakukannya?
- a. Sangat mampu
 - b. Mampu
 - c. Cukup mampu
 - d. Hampir tidak mampu
 - e. Tidak mampu
30. Apakah Bapak/Ibu mampu menyelesaikan tugas lebih awal dari target waktu yang telah ditetapkan?
- a. Sangat mampu
 - b. Mampu
 - c. Cukup mampu
 - d. Hampir tidak mampu
 - e. Tidak mampu
31. Apakah Bapak/Ibu mampu menyelesaikan tugas yang sifatnya khusus/darurat sehingga proses pengerjaannya melebihi beban tugas yang telah ditetapkan?
- a. Sangat mampu
 - b. Mampu
 - c. Cukup mampu
 - d. Hampir tidak mampu
 - e. Tidak mampu
32. Apakah Bapak/Ibu mampu mengelola sumber dana yang diberikan sumber donor misalnya Bantuan Operasional Sekolah (BOS) sesuai dengan peraturan yang berlaku?
- a. Sangat Mampu
 - b. Mampu
 - c. Cukup Mampu
 - d. Kurang Mampu
 - e. Tidak Mampu

33. Apakah Bapak/Ibu merasa kesulitan dalam mengelola sumber dana tersebut misalnya dalam hal pengadministrasiannya?
- a. Sangat Kesulitan
 - b. Sulit
 - c. Cukup Sulit
 - d. Tidak Terlalu Sulit
 - e. Tidak Sulit
34. Apakah Bapak/Ibu mampu memanfaatkan fasilitas yang ada berupa sarana dan prasarana yang ada di kantor Anda untuk melaksanakan pekerjaan?
- a. Sangat Mampu
 - b. Mampu
 - c. Cukup Mampu
 - d. Kurang Mampu
 - e. Tidak Mampu

Universitas Terbuka

LAMPIRAN 2. DATA ORDINAL VARIABEL IKLIM ORGANISASI (X)

IKLIM ORGANISASI (X)																															
Responden	Struktur						X1	Arus Komunikasi			X2	Tanggung Jawab				X3	Penghargaan Sumber Daya Manusia						X4	Imbalan & Sanksi			X5	Penyediaan Teknologi			X6
	1	2	3	4	5	6		7	8	9		10	11	12	13		14	15	16	17	18	19		20	21	22		23	24	25	
	1	2	2	1	3	3	4	15	4	4	4	12	4	5	5	5	19	5	4	1	3	4	3	20	3	4	3	10	2	2	4
2	3	4	4	5	3	3	22	3	3	5	11	3	2	3	3	11	5	5	2	1	5	5	23	3	5	3	11	5	3	3	11
3	3	3	3	3	4	4	21	4	4	4	12	4	3	4	4	15	3	4	5	1	5	5	23	4	3	3	10	5	5	2	12
4	3	3	1	3	3	4	17	4	3	3	10	1	3	3	3	10	3	3	1	3	3	3	16	2	2	1	5	4	3	3	10
5	4	3	5	5	5	5	27	5	5	4	14	4	3	5	3	15	4	5	1	5	5	5	25	4	3	3	10	5	5	1	11
6	3	3	3	3	3	4	19	3	3	4	10	3	3	5	5	16	3	4	2	3	3	3	18	3	3	3	9	4	5	3	12
7	3	3	3	4	5	4	22	4	4	4	12	4	3	4	5	16	3	3	3	3	4	5	21	3	3	3	9	3	4	2	9
8	3	3	3	4	3	4	20	3	4	4	11	4	3	4	5	16	5	5	1	3	3	3	20	3	3	5	11	5	5	5	15
9	4	3	3	4	4	5	23	4	4	4	12	4	3	3	4	14	5	5	1	1	3	1	16	3	3	3	9	5	3	4	12
10	3	4	4	5	5	4	25	3	4	4	11	4	3	4	4	15	4	4	2	1	3	4	18	3	3	5	11	4	3	5	12
11	3	2	4	3	4	4	20	3	5	3	11	5	3	3	3	14	4	4	1	3	3	3	18	4	2	3	9	5	3	1	9

12	2	1	2	4	5	4	18	3	4	4	11	3	4	3	5	15	3	2	1	2	3	5	16	4	4	5	13	4	5	1	10
13	1	3	3	4	3	4	18	2	3	3	8	4	3	1	3	11	1	3	1	4	3	3	15	3	1	3	7	4	4	1	9
14	2	2	2	5	5	3	19	3	5	4	12	4	3	3	5	15	4	5	2	4	5	4	24	3	4	4	11	4	4	3	11
15	4	3	4	4	5	4	24	3	3	4	10	5	3	5	3	16	4	5	4	3	5	5	26	5	5	4	14	5	5	3	13
16	5	5	4	4	4	4	26	3	5	5	13	4	3	4	5	16	5	1	4	2	4	5	21	5	4	3	12	5	5	5	15
17	4	4	3	5	5	4	25	4	4	4	12	4	4	4	4	16	4	5	4	1	5	5	24	4	5	5	14	4	5	4	13
18	4	4	3	5	5	4	25	4	4	4	12	4	4	4	4	16	4	5	4	1	5	5	24	4	5	5	14	4	5	4	13
19	3	3	3	3	3	4	19	4	3	4	11	4	3	4	3	14	4	4	3	3	4	3	21	3	4	3	10	4	3	4	11
20	4	3	4	4	5	4	24	4	4	5	13	4	5	5	5	19	5	5	5	2	3	5	25	4	5	5	14	5	5	5	15
21	3	1	1	5	5	4	19	4	4	4	12	4	3	5	5	17	3	5	4	5	5	5	27	5	5	5	15	4	2	1	7
22	2	2	2	3	4	4	17	4	4	4	12	4	2	3	3	12	5	5	5	4	3	3	25	3	2	3	8	4	2	1	7
23	2	2	1	5	5	4	19	4	4	5	13	5	5	5	5	20	5	5	1	1	5	5	22	5	5	5	15	5	5	5	15
24	5	5	5	4	4	4	27	4	4	4	12	4	4	5	5	18	5	5	5	5	5	5	30	5	4	5	14	5	4	5	14
25	4	4	4	5	5	4	26	3	4	4	11	5	4	5	5	19	3	4	4	3	5	3	22	5	3	1	9	5	4	3	12
26	4	4	5	5	5	4	27	4	4	4	12	5	4	4	5	18	4	5	3	3	4	5	24	3	3	5	11	4	3	4	11
27	2	1	1	4	5	5	18	3	5	4	12	3	1	3	3	10	3	5	2	1	3	3	17	3	3	3	9	4	4	3	11
28	3	1	1	5	3	4	17	4	4	3	11	3	3	3	3	12	3	2	3	3	3	3	17	3	2	2	7	5	4	3	12

29	5	5	5	5	3	4	27	4	3	4	11	5	5	5	5	20	5	5	5	1	3	5	24	4	2	2	8	5	4	5	14
30	3	1	1	5	5	4	19	4	4	4	12	5	4	5	5	19	5	5	1	2	5	20	3	2	5	10	5	5	4	14	
31	3	3	3	3	3	4	19	3	4	4	11	3	3	3	4	13	3	5	3	3	3	20	3	3	3	9	4	4	3	11	
32	3	3	3	3	3	4	19	3	4	4	11	4	3		3	10	3	2	1	2	3	2	13	3	2	3	8	3	4	1	8
33	3	1	4	5	5	4	22	5	4	4	13	4	5	4	5	18	4	2	5	1	2	3	17	3	3	2	8	5	3	4	12
34	4	2	4	4	4	4	22	4	4	4	12	4	5	4	5	18	4	4	5	1	5	24	5	5	3	13	5	5	3	13	
35	1	1	3	5	5	4	19	3	4	4	11	4	3	5	5	17	4	1	5	2	2	17	3	3	1	7	5	3	1	9	
36	4	4	5	3	3	4	23	3	4	4	11	5	3	5	5	18	5	5	5	3	4	5	27	4	3	5	12	3	3	5	11
37	5	5	5	5	5	4	29	4	5	5	14	4	3	5	5	17	3	5	1	3	5	22	5	5	5	15	5	5	5	15	
38	4	4	5	3	3	4	23	3	4	4	11	5	3	5	5	18	5	5	5	3	4	27	4	3	5	12	3	3	5	11	
39	3	1	3	5	5	4	21	4	3	4	11	5	3	3	5	16	4	5	2	1	5	22	3	1	3	7	5	1	1	7	
40	3	3	1	5	5	4	21	4	4	4	12	5	3	5	5	18	3	3	5	3	3	20	4	4	4	12	5	5	1	11	
41	5	4	5	4	4	4	26	5	4	4	13	5	5	3	4	17	5	5	5	3	5	28	5	3	5	13	5	5	5	15	
42	3	3	3	3	3	4	19	4	3	3	10	4	3	3	2	12	4	5	4	4	3	24	3	2	2	7	4	4	3	11	
43	5	5	5	5	5	5	30	4	5	4	13	5	5	4	5	19	4	4	2	4	5	24	4	4	4	12	5	4	5	14	
44	4	4	4	4	5	4	25	4	4	4	12	4	4	4	4	16	5	5	4	5	5	29	5	5	5	15	5	5	5	15	
45	5	3	5	5	5	4	27	4	4	4	12	3	3	3	3	12	5	5	1	3	5	24	5	3	5	13	3	5	5	13	

46	3	3	3	4	5	5	23	5	5	5	15	5	5	5	5	5	20	5	5	2	3	5	5	25	5	5	5	15	5	5	5	15
47	3	4	3	3	3	3	19	4	4	4	12	5	4	4	4	4	17	3	5	2	4	5	5	24	5	3	3	11	5	4	3	12
48	3	3	5	5	5	4	25	4	4	4	12	4	4	3	3	3	14	3	3	1	1	1	1	10	3	1	1	5	5	4	1	10
49	1	1	2	3	4	4	15	4	4	4	12	5	2	4	5	5	16	4	1	1	3	3	3	15	4	2	2	8	3	4	5	12
50	1	1	1	3	4	3	13	3	4	4	11	4	3	4	1	12	3	4	1	2	2	4	16	4	4	5	13	4	5	1	10	
51	4	3	3	4	4	4	22	4	4	4	12	4	3	3	3	13	4	4	2	3	3	3	19	3	4	3	10	4	3	3	10	
52	3	3	2	1	4	4	17	4	4	5	13	5	4	5	5	19	5	5	5	2	5	5	27	5	5	3	13	5	5	3	13	
53	3	5	5	5	3	5	26	3	4	4	11	5	4	4	5	18	1	5	4	2	4	5	21	4	2	3	9	1	5	3	9	
54	3	4	3	4	3	4	21	3	4	4	11	3	2	4	4	13	3	3	1	1	3	4	15	3	1	2	6	3	3	2	8	
55	3	3	3	3	4	4	20	3	4	4	11	4	4	3	3	14	4	4	3	3	3	3	20	3	3	3	9	4	3	4	11	
56	2	2	3	5	5	4	21	4	4	4	12	3	4	4	4	15	4	5	5	3	5	5	27	3	3	1	7	5	3	4	12	
57	3	3	3	4	3	4	20	3	3	4	10	3	3	3	4	13	3	4	3	3	3	4	20	3	3	3	9	3	3	3	9	
58	1	1	1	3	3	3	12	4	4	4	12	4	3	4	4	15	3	4	4	5	4	3	23	4	4	3	11	4	4	1	9	
59	5	5	5	4	4	4	27	4	4	4	12	4	5	5	5	19	5	5	5	5	5	5	30	4	5	5	14	4	5	5	14	
60	5	4	4	4	5	4	26	3	3	2	8	5	4	4	4	17	5	5	1	5	5	5	26	5	3	4	12	5	3	5	13	
61	3	1	4	5	5	4	22	3	4	4	11	4	5	5	5	19	4	4	5	1	2	3	19	3	3	1	7	5	3	5	13	
62	5	4	5	4	4	4	26	5	4	4	13	5	5	3	4	17	5	5	5	3	5	5	28	5	3	5	13	5	5	5	15	

63	3	4	3	4	4	5	23	3	4	4	11	4	4	3	3	14	4	3	5	1	4	3	20	3	1	3	7	3	4	3	10
64	3	3	4	5	5	4	24	4	5	4	13	4	4	4	5	17	5	5	1	3	3	3	20	3	3	3	9	4	3	3	10
65	4	5	4	4	4	4	25	4	4	4	12	5	4	5	5	19	5	3	5	5	5	5	28	5	3	3	11	5	5	5	15
66	4	3	3	5	4	3	22	3	4	4	11	4	4	4	4	16	4	4	1	5	5	5	24	3	4	3	10	3	4	5	12
67	4	4	4	3	4	4	23	4	3	4	11	4	4	5	5	18	4	4	3	5	5	5	26	4	3	3	10	3	4	4	11
68	5	4	5	4	4	4	26	4	4	4	12	5	5	5	5	20	5	5	4	5	5	5	29	5	5	5	15	4	4	4	12
69	3	1	3	5	5	5	22	3	4	2	9	4	1	3	4	12	5	5	1	2	1	1	15	1	1	1	3	5	4	1	10
70	3	3	3	3	3	4	19	4	3	4	11	3	1	1	1	6	1	1	1	5	3	2	13	3	1	1	5	3	3	5	11
71	3	3	3	3	3	4	19	4	3	4	11	3	1	1	1	6	3	5	3	3	3	3	20	3	3	3	9	3	4	3	10
72	5	3	5	5	5	4	27	4	3	4	11	4	3	5	5	17	3	3	5	3	5	5	24	5	3	3	11	5	5	5	15
73	5	5	5	3	3	4	25	4	4	4	12	4	3	4	3	14	3	3	3	3	4	4	20	5	3	3	11	3	4	5	12
74	5	5	5	3	3	4	25	4	4	4	12	4	3	4	3	14	3	3	3	3	4	4	20	5	3	3	11	3	4	5	12
75	4	4	4	4	5	4	25	4	4	4	12	4	4	4	5	17	5	5	5	5	5	30	5	5	5	15	5	5	4	14	
Jumlah	253	230	252	304	309	302	1650	277	294	298	869	307	260	290	307	1164	294	308	224	215	293	300	1634	284	243	254	781	316	298	259	873

LAMPIRAN 3. DATA ORDINAL VARIABEL PRODUKTIVITAS KERJA (Y)

Responden	PRODUKTIVITAS KERJA (Y)									
	Efektivitas			Efisiensi						TOTAL
	26	27	28	29	30	31	32	33	34	
1	3	4	3	3	4	3	4	3	4	31
2	3	5	3	3	3	2	3	2	4	28
3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	33
4	4	5	4	3	4	5	4	4	4	37
5	4	5	5	4	4	4	5	2	2	35
6	3	4	3	2	3	3	3	3	3	27
7	3	4	3	3	3	3	4	2	4	29
8	4	4	3	3	3	3	4	4	4	32
9	4	5	4	3	3	3	4	2	5	33
10	3	5	3	4	3	2	4	2	4	30
11	4	5	3	4	4	3	3	4	3	33
12	3	4	3	3	3	2	4	3	3	28
13	4	3	4	4	4	4	5	1	4	33
14	3	4	3	3	3	3	3	2	3	27
15	4	5	4	4	4	3	5	2	4	35
16	3	4	3	3	3	4	4	2	3	29
17	3	5	4	3	3	3	4	2	4	31
18	3	5	4	3	3	3	4	2	4	31
19	4	3	3	1	3	3	3	3	3	26
20	3	5	3	3	3	3	4	3	4	31
21	4	4	4	3	3	2	3	4	4	31
22	4	3	3	3	3	3	3	1	4	27
23	4	5	4	4	4	4	4	2	4	35
24	5	5	4	4	4	4	4	2	4	36
25	4	4	4	3	3	3	3	2	3	29
26	4	5	5	4	4	4	4	5	5	40
27	3	4	4	3	3	3	4	3	3	30
28	4	4	4	4	4	4	2	1	4	31
29	4	5	4	2	4	2	4	2	3	30
30	4	4	3	2	2	2	3	2	4	26
31	4	4	3	3	3	3	4	3	3	30
32	4	4	3	2	2	3	3	3	3	27
33	4	5	4	1	3	2	4	2	4	29
34	3	5	4	3	3	3	4	5	4	34
35	3	4	4	2	4	3	4	2	4	30
36	4	4	4	4	4	4	4	2	4	34

37	4	5	4	4	4	4	5	1	4	35
38	4	4	4	4	4	4	4	2	4	34
39	3	5	3	3	4	3	4	2	4	31
40	4	5	4	4	3	4	4	4	4	36
41	3	4	3	4	4	3	4	3	4	32
42	3	5	4	3	3	3	4	4	3	32
43	5	4	5	4	4	4	5	2	4	37
44	4	4	4	4	4	4	4	2	4	34
45	4	5	4	4	4	4	4	2	4	35
46	5	5	5	5	5	5	5	2	5	42
47	4	4	3	3	3	3	4	3	4	31
48	4	4	4	4	4	4	2	4	4	34
49	1	3	1	3	3	3	3	5	3	25
50	3	4	3	3	3	3	4	3	3	29
51	4	4	3	3	4	3	4	2	2	29
52	3	5	3	4	3	3	4	2	4	31
53	3	3	3	3	4	4	2	4	1	27
54	4	4	3	3	3	2	3	2	3	27
55	4	3	3	4	3	3	3	3	3	29
56	4	4	4	4	2	2	4	4	4	32
57	3	4	3	3	3	3	4	3	3	29
58	3	4	3	3	3	3	3	2	3	27
59	4	5	4	4	4	4	4	2	2	33
60	4	4	3	4	3	3	4	2	4	31
61	3	5	4	2	4	4	4	2	4	32
62	3	4	3	4	4	3	4	3	4	32
63	3	4	4	3	3	3	4	3	3	30
64	4	5	5	4	4	3	4	2	5	36
65	4	4	3	3	4	3	3	2	4	30
66	4	4	3	4	4	3	3	3	4	32
67	4	4	4	3	3	3	4	2	3	30
68	4	4	4	4	4	3	4	2	4	33
69	5	5	5	4	2	4	4	1	4	34
70	3	5	3	4	3	3	3	2	3	29
71	1	3	4	3	3	3		2	5	24
72	3	5	3	4	3	4	3	3	3	31
73	3	4	3	3	4	3	3	3	4	30
74	3	4	3	3	4	3	3	3	4	30
75	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
jumlah	268	322	268	249	257	241	276	195	273	2349

LAMPIRAN IV. NILAI-NILAI r PRODUCT MOMENT

N	Taraf Signifikan		N	Taraf Signifikan		N	Taraf Signifikan	
	5%	1%		5%	1%		5%	1%
3	0,997	0,999	27	0,381	0,487	55	0,266	0,345
4	0,950	0,990	28	0,374	0,478	60	0,254	0,330
5	0,878	0,959	29	0,367	0,470	65	0,244	0,317
6	0,811	0,917	30	0,361	0,463	70	0,235	0,306
7	0,754	0,874	31	0,355	0,456	75	0,227	0,296
8	0,707	0,834	32	0,349	0,449	80	0,220	0,286
9	0,666	0,798	33	0,344	0,442	85	0,213	0,278
10	0,632	0,765	34	0,339	0,436	90	0,207	0,270
11	0,602	0,735	35	0,334	0,430	95	0,202	0,263
12	0,576	0,708	36	0,329	0,424	100	0,195	0,256
13	0,553	0,684	37	0,325	0,418	125	0,176	0,230
14	0,532	0,661	38	0,320	0,413	150	0,159	0,210
15	0,514	0,641	39	0,316	0,408	175	0,148	0,194
16	0,497	0,623	40	0,312	0,403	200	0,138	0,181
17	0,482	0,606	41	0,308	0,398	300	0,113	0,148
18	0,468	0,590	42	0,304	0,393	400	0,098	0,128
19	0,456	0,575	43	0,301	0,389	500	0,088	0,115
20	0,444	0,561	44	0,297	0,384	600	0,080	0,105
21	0,433	0,549	45	0,294	0,380	700	0,074	0,097
22	0,423	0,537	46	0,291	0,376	800	0,070	0,091
23	0,413	0,526	47	0,288	0,372	900	0,065	0,086
24	0,404	0,515	48	0,284	0,368	1000	0,062	0,081
25	0,396	0,505	49	0,281	0,364			
26	0,388	0,496	50	0,279	0,361			

Lampiran V

Besar Pengaruh Dimensi $X_1, X_2, X_3, X_4, X_5, X_6$ terhadap Variabel Y 81512.pdf

Pengaruh	Jalur	Formulasi	Perhitungan	Besar Pengaruh (%)
Sub Variabel X_1				
Langsung	$Y - X_1 - Y$	p_{yx1}^2	$(0,316)^2$	9,985
Melalui X_2	$Y - X_1 - X_2 - Y$	$p_{yx1} - r_{x1x2} - p_{yx2}$	$(0,316.0,257.9,095)$	7,715
Melalui X_3	$Y - X_1 - X_3 - Y$	$p_{yx1} - r_{x1x3} - p_{yx3}$	$(0,316.0,396.0,103)$	0,012
Melalui X_4	$Y - X_1 - X_4 - Y$	$p_{yx1} - r_{x1x4} - p_{yx4}$	$(0,316.0,437.0,037)$	5,109
Melalui X_5	$Y - X_1 - X_5 - Y$	$p_{yx1} - r_{x1x5} - p_{yx5}$	$(0,316.0,335.0,062)$	6,563
Melalui X_6	$Y - X_1 - X_6 - Y$	$p_{yx1} - r_{x1x6} - p_{yx6}$	$(0,316.0,521.0,031)$	5,103
Pengaruh Total X_1				34,487
Sub Variabel X_2				
Langsung	$Y - X_2 - Y$	p_{yx2}^2	$(0,095)^2$	0,902
Melalui X_1	$Y - X_2 - X_1 - Y$	$p_{yx2} - r_{x1x2} - p_{yx1}$	$(0,095.0,257.0,316)$	7,715
Melalui X_3	$Y - X_2 - X_3 - Y$	$p_{yx2} - r_{x2x3} - p_{yx3}$	$(0,095.0,392.0,103)$	3,835
Melalui X_4	$Y - X_2 - X_4 - Y$	$p_{yx2} - r_{x2x4} - p_{yx4}$	$(0,095.0,298.0,037)$	1,047
Melalui X_5	$Y - X_2 - X_5 - Y$	$p_{yx2} - r_{x2x5} - p_{yx5}$	$(0,095.0,464.0,062)$	2,732
Melalui X_6	$Y - X_2 - X_6 - Y$	$p_{yx2} - r_{x2x6} - p_{yx6}$	$(0,095.0,374.0,031)$	1,101
Pengaruh Total X_2				17,332
Sub Variabel X_3				
Langsung	$Y - X_3 - Y$	p_{yx3}^2	$(0,103)^2$	1,060
Melalui X_1	$Y - X_3 - X_1 - Y$	$p_{yx3} - r_{x1x3} - p_{yx1}$	$(0,103.0,396.0,316)$	0,012
Melalui X_2	$Y - X_3 - X_2 - Y$	$p_{yx3} - r_{x2x3} - p_{yx2}$	$(0,103.0,392.0,095)$	3,835
Melalui X_4	$Y - X_3 - X_4 - Y$	$p_{yx3} - r_{x3x4} - p_{yx4}$	$(0,103.0,541.0,037)$	2,061
Melalui X_5	$Y - X_3 - X_5 - Y$	$p_{yx3} - r_{x3x5} - p_{yx5}$	$(0,103.0,464.0,062)$	2,963
Melalui X_6	$Y - X_3 - X_6 - Y$	$p_{yx3} - r_{x3x6} - p_{yx6}$	$(0,103.0,453.0,031)$	1,446
Pengaruh Total X_3				11,377
Sub Variabel X_4				
Langsung	$Y - X_4 - Y$	p_{yx4}^2	$(0,037)^2$	0,136
Melalui X_1	$Y - X_4 - X_1 - Y$	$p_{yx4} - r_{x1x4} - p_{yx1}$	$(0,037.0,047.0,316)$	5,109
Melalui X_2	$Y - X_4 - X_2 - Y$	$p_{yx4} - r_{x2x4} - p_{yx2}$	$(0,037.0,298.0,095)$	1,047
Melalui X_3	$Y - X_4 - X_3 - Y$	$p_{yx4} - r_{x3x4} - p_{yx3}$	$(0,037.0,541.0,103)$	2,061

Lampiran V

Besar Pengaruh Dimensi $X_1, X_2, X_3, X_4, X_5, X_6$ terhadap Variabel Y 81512.pdf

Melalui X_5	$Y - X_4 - X_5 - Y$	$p_{yx4} - r_{x4x5} - p_{yx5}$	(0,037.0,674.0,062)	1,546
Melalui X_6	$Y - X_4 - X_6 - Y$	$p_{yx4} - r_{x4x6} - p_{yx6}$	(0,037.0,451.0,031)	5,172
Pengaruh Total X_4				15,071
Sub Variabel X_5				
Langsung	$Y - X_5 - Y$	p_{yx5}^2	(0,062) ²	0,384
Melalui X_1	$Y - X_5 - X_1 - Y$	$p_{yx5} - r_{x1x5} - p_{yx1}$	(0,062.0,335.0,316)	0,384
Melalui X_2	$Y - X_5 - X_2 - Y$	$p_{yx5} - r_{x2x5} - p_{yx2}$	(0,062.0,464.0,095)	2,732
Melalui X_3	$Y - X_5 - X_3 - Y$	$p_{yx5} - r_{x3x5} - p_{yx3}$	(0,062.0,503.0,103)	3,212
Melalui X_4	$Y - X_5 - X_4 - Y$	$p_{yx5} - r_{x4x5} - p_{yx4}$	(0,062.0,674.0,037)	1,546
Melalui X_6	$Y - X_5 - X_6 - Y$	$p_{yx5} - r_{x6x5} - p_{yx6}$	(0,062.0,534.0,031)	1,026
Pengaruh Total X_5				15,463
Sub Variabel X_6				
Langsung	$Y - X_6 - Y$	p_{yx6}^2	(0,031) ²	0,096
Melalui X_1	$Y - X_6 - X_1 - Y$	$p_{yx6} - r_{x1x6} - p_{yx1}$	(0,031.0,521.0,316)	5,103
Melalui X_2	$Y - X_6 - X_2 - Y$	$p_{yx6} - r_{x2x6} - p_{yx2}$	(0,031.0,0374.0,095)	1,101
Melalui X_3	$Y - X_6 - X_3 - Y$	$p_{yx6} - r_{x3x6} - p_{yx3}$	(0,031.0,453.0,103)	1,446
Melalui X_4	$Y - X_6 - X_4 - Y$	$p_{yx6} - r_{x4x6} - p_{yx4}$	(0,031.0,451.0,037)	5,172
Melalui X_5	$Y - X_6 - X_5 - Y$	$p_{yx6} - r_{x5x6} - p_{yx5}$	(0,031.0,534.0,062)	1,026
Pengaruh Total X_6				13,944

LAMPIRAN VI

IDENTITAS PENELITIAN UTAMA

A. Identitas Pribadi

Nama : Ayi Karyana
 Tempat/Tanggal lahir : Garut, 17 Agustus 1961
 Agama : Islam
 Kewarganegaraan : Indonesia
 Status : Menikah
 Pekerjaan : Lektor pada FISIP Universitas Terbuka
 Alamat Kantor : Jurusan Ilmu Administrasi
 Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Terbuka
 Jalan Cabe Raya Pondok Cabe, Pamulang 15418
 Kotak Pos 6666 Jakarta 10001
 Telp. (021) 7490941, Ext 1907; 1917
 Faksimile (021) 7434391; Homepage: <http://www.ut.ac.id>
 E-mail: ayi@mail.ut.ac.id

 Alamat Rumah : Komplek Karang Pawaitan
 Blok IV/6 Sipak - Jasinga
 Bogor 16670
 Telp. 0251. 688046

B. Pendidikan

1. SDN Cisompet 1, Cisompet Garut, Tamat Tahun 1973.
2. SMP Cisompet, Cisompet Garut, Tamat Tahun 1976.
3. STMN Bangunan Gedung Garut, Tamat Tahun 1980.
4. Akademi Teknologi Mandala (ATM) Teknik Sipil Bandung, Tahun 1983.
5. PGSMTP Tertulis, Program Studi IPS. Tamat Tahun 1987.
6. S1-Administrasi Negara, FISIP-Universitas Terbuka, Tahun 1990.
7. S2- Ilmu Administrasi Program Pascasarjana UNPAD – Bandung, Tamat 2005.

C. Pengalaman Kerja

1. 1983 - 1990, Guru SMP/SMA Muhammadiyah di Bogor.
2. 1990 - Sekarang, Staf Pengajar di Jurusan Ilmu Administrasi FISIP Universitas Terbuka - Pondok Cabe Jakarta.
3. 1995 - 1998, Ketua Program Studi S1 Administrasi Pembangunan FISIP - UT.
4. 1995 – 1996, Tutor di (SESKOAL Cipulir, TNI-AU, Garuda dll) Jakarta.
5. 1998 - 2002, Ketua Program Studi Ilmu Pemerintahan FISIP - UT.
6. 2007 - 2011, Ketua Program Studi Administrasi Negara FISIP – UT.